



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN  
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Liderazgo transformacional y gestión municipal; Municipalidad Provincial de  
Huaraz, año 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTOR:

Mg. Avila Foesther, Hans Keyfren (ORCID: 0000-0002-8121-3969)

ASESOR:

Dr. Florián Plascencia, Roque Wilmar (ORCID: 0000-0002-3475-8325)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas y del Territorio

TRUJILLO – PERÚ

2019

## **Dedicatoria**

A mí dios, fuerza universal y superior. A la memoria de Pina, mi madre, ejemplo de bondad y amor desinteresado. A mi padre, que esperó 103 años para verme convertido en doctor.

A mis queridas hijas: Brisa y Belha, que son mis fuentes de motivación.

A Elke. Mi luchadora esposa, mi fortaleza y apoyo, gracias por tu dedicación y por los bellos momentos que seguimos viviendo.

**Hans K.**

## **Agradecimiento**

Al Dr. Roque Florián Plascencia, quien me dejó algo más que conocimientos, que me enseñó a valorar el significado de la amistad.

A todos mis compañeros del doctorado por su apertura y su amistad, siempre los recordaré.

**El autor.**

## Página de jurado

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO	<b>ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS</b>	Código : Versión : 01 Fecha : 2018 Página : 1 de 3
--	--------------------------------------	---

Siendo las ocho horas de la mañana del día domingo cuatro de agosto del año dos mil diecinueve, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada:

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y GESTIÓN MUNICIPAL;  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ, AÑO 2018

Presentado por el Maestro: **AVILA FOESTHER, HANS KEYFREN.**

Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina:

APROBAR POR UNANIMIDAD

Así también los miembros del Jurado suscriben la calificación de 17 como nota de la experiencia curricular de Desarrollo del trabajo de investigación.

En consecuencia, el graduando se encuentra en condiciones de ser calificado/a como (Apto/ no apto) APTO para recibir el grado académico de: **DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

Ciudad, fecha: TRUSILLO 04 DE AGOSTO 2019

PRESIDENTE: Dr. Edwin Lopez Robles

Firma: 

SECRETARIO: Dr. Rolando Remigio Saenz Rodriguez

Firma: 

VOCAL: Dr. Roque Wilmar Florian Plasencia

Firma: 

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, ÁVILA FOESTHER, Hans Keyfren, estudiante del Programa de doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial: Trujillo, identificado con DNI N° 32783100, con la tesis titulada: “Liderazgo transformacional y gestión municipal; Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018”, presentado en 102 folios, para la obtención del grado académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo a lo establecido por las normas de elaboración del trabajo académico.

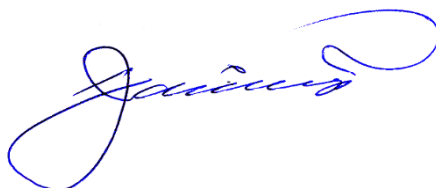
No se ha utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado, completa ni parcialmente, para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, 04 de agosto del 2019



---

Mg. Hans Keyfren Ávila Foesther  
DNI N° 32783100

## Índice

	Pág.
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página de jurado .....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	v
Índice .....	vi
Índice de tablas y figuras .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MÉTODO.....	16
2.1. Tipo y diseño de la investigación .....	16
2.2. Operacionalización de variables .....	16
2.3. Población, muestra y muestreo .....	18
2.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	18
2.5. Procedimiento .....	20
2.6. Método de análisis de datos .....	20
2.7. Aspectos éticos .....	21
III. RESULTADOS.....	22
IV. DISCUSIÓN .....	30
V. CONCLUSIONES .....	35
VI. RECOMENDACIONES .....	37
VII. PROPUESTA.....	38
REFERENCIAS .....	41
ANEXOS.....	48
Anexo 1. Matriz de consistencia del estudio.....	48
Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos.....	49
Anexo 3. Constancia de validación del instrumento .....	54

Anexo 4. Confiabilidad de los instrumentos .....	74
Anexo 5. Constancia de autorización para la realización del estudio .....	76
Anexo 6. Base de datos del estudio.....	77
Anexo 7. Análisis estadístico de correlación ítem-total, según dimensiones de la escala valorativa del liderazgo transformacional .....	79
Anexo 8. Artículo científico.....	81
Anexo 9. Documento de similitud .....	89
Anexo 10. Acta de aprobación de originalidad de la tesis .....	90
Anexo 11. Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV ..	91
Anexo 12. Formulario de autorización de la versión final del trabajo de investigación .....	92

## Índice de tablas y figuras

	Pág.
Tabla 1. Distribución de la población de trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018. ....	18
Tabla 2. Nivel descriptivo del liderazgo transformacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018 .....	22
Tabla 3. Niveles de liderazgo transformacional en la Municipalidad Provincial de Huaraz, según sus dimensiones.....	22
Tabla 4. Nivel descriptivo de la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.....	23
Tabla 5. Niveles de gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz, según sus dimensiones .....	23
Figura 1. Diagrama de dispersión de asociación entre las variables liderazgo transformacional y gestión municipal.....	24
Tabla 6. Prueba de ajuste de los puntajes obtenidos en las distintas dimensiones de liderazgo transformacional y gestión municipal.....	25
Tabla 7. Influencia idealizada conductual y gestión municipal.....	25
Tabla 8. Influencia idealizada atribuida y gestión municipal.....	26
Tabla 9. Inspiración motivacional y gestión municipal.....	27
Tabla 10. Estimulación intelectual y gestión municipal.....	27
Tabla 11. Consideración individual y gestión municipal .....	28
Tabla 12. Liderazgo transformacional y gestión municipal .....	29



## RESUMEN

La presente investigación titulada Liderazgo Transformacional y gestión municipal; Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre Liderazgo transformacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018; la investigación corresponde al enfoque cuantitativo, con un diseño de investigación no experimental y un nivel correlacional; la población estuvo compuesta por trabajadores de la municipalidad provincial de Huaraz quienes perciben directamente el liderazgo transformacional y pueden dar un opinión directa sobre la gestión municipal, la muestra fue de tipo censal conformada por los 61 trabajadores nombrados de la municipalidad provincial de Huaraz. En cuanto a los resultados obtenidos se logró determinar que el 80,3% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz califican al liderazgo transformacional como bueno y un 82% califican a la gestión municipal como buena, obteniéndose así una correlación directa y significativa con un coeficiente de Rho de Spearman de 0,954. Como conclusiones obtenidas en la presente investigación se tiene que el liderazgo transformacional influye de manera directa y significativa en la gestión municipal de la municipalidad provincial de Huaraz, debido a que este liderazgo genera una motivación en los trabajadores para mejorar sus capacidades y su desempeño laboral, esta motivación es productos de las conductas y trato percibido por sus líderes, los cuales que se preocupan por su bienestar, así como también por el desarrollo de sus capacidades.

**Palabras clave:** liderazgo, transformacional, gestión municipal.

## ABSTRACT

The present research entitled Transformational Leadership and municipal management; Provincial Municipality of Huaraz, 2018, aimed to determine the relationship between transformational leadership and municipal management, Provincial Municipality of Huaraz, 2018; the research corresponds to the quantitative approach, with a non-experimental research design and a correlational level; the population was composed of workers from the provincial municipality of Huaraz who directly perceive the transformational leadership and can give a direct opinion on the municipal management, the sample was census type formed by the 61 appointed workers of the provincial municipality of Huaraz. As for the results obtained, it was determined that 80.3% of the workers of the Provincial Municipality of Huaraz qualify the transformational leadership as good and 82% describe the municipal management as good, thus obtaining a direct and significant correlation with a Rho coefficient of Spearman of 0.954. As conclusions obtained in the present investigation, transformational leadership has a direct and significant influence on the municipal management of the provincial municipality of Huaraz, because this leadership generates a motivation in the workers to improve their skills and their work performance, this motivation is the product of the behaviors and treatment perceived by their leaders, who care about their well-being, as well as the development of their abilities.

**Key words:** leadership, Transformational, municipal management.

## **I. INTRODUCCIÓN**

El contenido del presente capítulo está referido a la descripción problemática del estudio, donde se caracteriza la deficiente gestión existente en la Municipalidad Provincial de Huaraz, producto de varios factores entre los cuales se puede mencionar la falta de un modelo de liderazgo adecuado para motivar y comprometer a los trabajadores municipales a alcanzar los objetivos institucionales, mejorar su desempeño y prestar mejores servicios en beneficio de la población; se presentan estudios previos en relación con los objetivos de la investigación, se incide en las teorías desarrolladas por Bass y Avolio (2006) y en lo que respecta a gestión pública, se fundamenta en los postulados de la Nueva Gestión Pública, basada en los principios que rigen la modernidad de la gestión pública, desarrollada por la PCM. La pésima gestión pública por parte del Estado se refleja en la mala percepción sobre satisfacción ciudadana, de acuerdo al Latinobarómetro 1995-2011, los grados de satisfacción con el funcionamiento o actividad del Estado se tiene el promedio más bajo de la región se tiene un 31% en el Perú contra el 39% que es el promedio latinoamericano (SGP-PCM, 2013).

También, perduran marcadas diferencias en el ámbito social y territorial; de acuerdo al Latinobarómetro, solo el 14% de la población peruana estima que la repartición de la riqueza generada es correcta y equitativa; la pésima gestión pública a nivel nacional y sub nacional tiene impacto en los ciudadanos, que percibe como mala la gestión pública y el trabajo del Estado peruano. Ante esta situación, ¿qué problemas en la gestión pública deben ser resueltos? Se considera que uno de los problemas para el poco nivel de la gestión, es debido a la ausencia de liderazgo, o un liderazgo inapropiado en las entidades del Estado, dentro de las que se cuenta a las municipalidades provinciales.

Evidentemente, el liderazgo es un tema de trascendencia en el Estado y se torna pertinente, teniendo en cuenta las insuficiencias señaladas en el funcionamiento del Estado, un adecuado liderazgo va a generar brindar mejores servicios y confort a los trabajadores y a los ciudadanos (Durán & Castañeda, 2015). Lo anterior compromete un cambio de forma de pensar sobre la manera en que se forman y educan los alcaldes en las instituciones públicas, ahora orientados hacia una transformación de los hábitos y cambiar la forma de pensar obsoleta, anacrónica y burocratizada, atendiendo las exigencias de la población en un ambiente de trabajo con seguridad, amistad, desarrollo, progreso y satisfacción (Viloria, Pertúz, Daza, & Pedraza, 2016).

Por otro lado, roto el paradigma burocrático, la gestión pública transita por la denominada Nueva Gerencia Pública (NGP), que está de moda en las gestiones de países en Latinoamérica y en el Perú también, la NGP introduce herramientas de la Administración privada y las aplica en la administración pública, surgen principios como transparencia, orientación al ciudadano, (Hood, 1991). En el Perú se está modernizando la gestión pública y se ha establecido una ruta hacia la modernización del Estado (SGP-PCM, 2013).

En el ámbito mundial, después de adoptar nuevos modelos económicos, la indecisión e inseguridad en el trabajo y las frecuentes alternancias en los modelos políticos y los cambios en la economía, se torna indispensable un avance en la forma de gestionar las entidades públicas, (Mendoza, Ortiz, & Héctor, 2007). La tarea de los líderes y la preparación de estos líderes incluyen a quienes son los componentes de la entidad, funcionarios, dirigentes, empleados y ciudadanos en un conjunto de operaciones o proceso (Renier, Abreu, & Vargas, 2018). Estos procesos tratan de dejar atrás, hábitos adquiridos a través de los años y que han logrado que las entidades públicas se conviertan en estamentos ineficaces, ineficientes, cuyo rendimiento económico es bajo o casi nulo y que no tramitan o gestionan de manera adecuada (Sánchez , 2008).

Se pretende, por lo tanto, comprobar la validez, utilización y beneficios del paradigma de liderazgo transformacional al interior de toda organización pública, como los Gobiernos Regionales y las Municipalidades, liderazgo que conduce de forma concomitante al bienestar y satisfacción personal del usuario. Una óptima gestión edil asegura y garantiza buenos servicios a la comunidad, (Mendoza, Escobar, & García, 2012). Así es como la organización debe gestionar los procesos hacia la satisfacción, expectativas y necesidades de los ciudadanos, tanto las actuales como las del futuro. Por otra parte, Ganga, Villegas, Pedraja y Rodríguez (2016) señala que, las entidades, necesitan conjugar varios factores y componentes de manera estratégica, uno de los factores es de manera definitiva el liderazgo.

A nivel nacional el nuevo enfoque de Gestión, incluye la atención o respeto al ciudadano por ser la causa de existencia de la gestión, y más aún que un consumidor ahíto de derechos y juez que valora los bienes y servicios públicos (Omar, 2011). En el Perú, se tiene una gran desorden y desconcierto sobre los principios de liderazgo; se continúa pensando que son los líderes quienes tienen la obligación de dar solución a nuestros problemas. Las organizaciones del Estado tienen una visión y una misión determinada, por lo que se complica entenderlas o cumplirlas. Lo que no tolera ejercer un liderazgo orientado

a conseguir los resultados propuestos (Fernández & Quintero, 2017). Cruz, Salanova y Martínez (2013), menciona que el liderazgo transformacional hace evidente que los componentes en toda entidad necesitan de buenos líderes, que motiven a los trabajadores, sin dejar de lado a los equipos de trabajo conformados y organizados.

Por otro lado, la Constitución Política, otorgan a los gobiernos locales atribuciones o competencias a favor de promover el crecimiento y progreso territorial, que gestionan y tramitan con independencia y autonomía las demandas que atañen a la sociedad, que posibiliten un crecimiento sostenible y armonioso, es decir, instaure las funciones municipales en el ámbito provincial y distrital (Torres, 2005). Así mismo, la gestión en las municipalidades, no sólo se enfoca en brindar servicios, pero también necesita del diseño de políticas encaminadas a reforzar esfuerzos del gobierno en temas como la salud, anemia infantil y la educación de calidad, etc., así también impulsar el crecimiento de la economía, cuidar el medio ambiente, e instaurar instituciones a favor de la ciudadanía, (Ramos, 2012).

Las municipalidades provinciales, como la Municipalidad Provincial de Huaraz, no gestionan ni tramitan las facultades y atribuciones compartidas por el gobierno local: en temas de educación, salud, promoción cultural, entre otras actividades; como modelo o ejemplo, se habla de sobrevaloración de obras, hace poco se denunció a Carlos Sánchez Tamariz, por una sobrevaloración de 5160 soles en la adquisición de neumáticos (Áncash Noticias, 2017), el cual solamente sería la punta del iceberg. Pero, pese a estar reglamentado y establecido en la Ley, la gran mayoría de los gobiernos locales no ejecutan ni observan la ley, y la sociedad soporta los efectos o consecuencias de una pésima gestión de los alcaldes; ¿Es quizás debido a una falta de liderazgo? ¿Está ausente un adecuado liderazgo dentro de los gobiernos locales?, y, si es así, como se conecta cierta clase de liderazgo y la gestión municipal; entonces, en la municipalidad de estudio ¿Se practica un liderazgo adecuado? Al parecer no se practica el liderazgo apropiado, porque cuando los jefes de área y el mismo alcalde, están enfocados en cumplir sus objetivos primordiales, que es dotar de buenos servicios y obras públicas a la población, que promuevan el desarrollo, entonces se tiene que motivar al personal con el ejemplo, esta es la principal causa de la deficiente gestión municipal, que los intereses de la población no están alineados a los intereses de los funcionarios municipales; se gobierna de espaldas a la población. De continuar esta situación, no se va a desarrollar a la sociedad, no se van a construir los cimientos que procuren un desarrollo sostenido, va a pasar la oportunidad del canon minero, ya que las

actividades mineras, son actividades de explotación de recursos no renovables y, se va a perder de repente, la última oportunidad de contar con abundantes recursos para lograr el desarrollo y bienestar de la población.

Según Gaus (1947), un marco teórico sobre administración pública debe considerar a la teoría política, es una institución que brinda servicios de calidad a la ciudadanía y a la sociedad. Asimismo, desprestigiado el modelo burocrático, la Nueva Gestión Pública (NGP) nace como una opción o alternativa de gestión más idónea y adecuada a los anhelos, deseos o aspiraciones de la población; para Aucoin, en el principio de la polémica, la NGP, abarcaba la idea de la urgencia de mejorar la gestión (Escalante, 2016). Asimismo, Osborne y Gaebler (1992), en su libro “Reinventing Government”, efectúa un severo cuestionamiento a la teoría de Weber.

Por lógica administrativa se sabe que más logra una organización o entidad liderada que otra sin liderazgo, es fundamental, sin embargo, ¿acaso el liderazgo transformacional es el idóneo para alcanzar los objetivos trazados y que consiga involucrar a todos los implicados? (Bracho & García, 2011). Estos temas son investigados en la presente investigación; mucho se comenta de sobrevaloración del gasto público, de intrusión en la gestión municipal por malos funcionarios y de familiares directos del alcalde, con denuncias en la Fiscalía Anticorrupción de funcionarios públicos, de abusos y atropellos laborales, de contratar personal sin respetar los méritos y capacidades, de jefaturas ocupadas por personal sin compromiso y por favores políticos, además de otros factores que conciben en la sociedad que la gestión municipal en Huaraz no es óptima. De continuar con esta situación, no se van a usar eficientemente los recursos del Estado, los contribuyentes, no van a estar satisfechos con los servicios prestados, y el bienestar de la población va a disminuir, por lo que urge implementar un nuevo liderazgo al interno de referida municipalidad, un tipo de liderazgo que comprometa al personal a mejorar los servicios prestados, que se refleje en una mejora sustancial de la gestión actual.

Una mala gestión municipal es sinónimo de mal uso de recursos públicos, todo esto afecta al desarrollo local, y obviamente a la calidad o nivel de vida de la sociedad, por lo que es indispensable tener una buena gestión municipal; el factor humano es el factor de mayor importancia con que cuenta una organización, pero se necesita de recursos humanos bien liderados y capaces. El presente trabajo contribuye con la elaboración de una propuesta de liderazgo transformacional en todas las áreas de la comuna, que será beneficiosa para todos

los pobladores de Huaraz. Así mismo, se presenta el resultado de la exploración y búsqueda de investigaciones y artículos científicos relacionadas directamente con los objetivos de estudio. En ese sentido, se detallan estudios internacionales, como la de Pedraja y Rodríguez (2004) en su investigación se considera una muestra de 42 dirigentes de 10 entidades públicas. En este ambiente, se relacionaron tres tipos de liderazgo y la eficacia, erigida de la unión de factores apropiadamente calificados; los autores concluyen que las entidades públicas muestran y utilizan el estilo participativo en mayor grado.

Ahumada y Caro (2014) con su trabajo de enfoque cuantitativo, que contiene análisis comparativos y correlacionales y análisis descriptivos. Asimismo, esta investigación obtuvo resultados importantes, se encontró que las medias de las variables confianza organizacional y liderazgo transformacional son análogos ( $MA=3,46$ ;  $DTA=1,16$ ;  $MB=3,76$ ) Las variables se relacionan de manera directa y significativa ( $r=0,519$ ;  $p<0,001$ ), esto se explica, en parte, debido a la similar naturaleza de las entidades escogidas para el estudio.

Suasnábar (2008) en su tesis concluye que, en lo referente al liderazgo y la gestión, estimamos debido a la familiaridad con el ambiente y las actividades, que posibilita dirigir y enfocar el estudio a los resultados anhelados. Las actividades realizadas en el sector salud se deben realizar direccionadas a las familias y a la población en general, con teoría sustentada por el modelo global actual. En el caso de Almirante Brown, se distingue una aptitud de liderazgo vertical, con el poder centrado en el director, quedando un mínimo espacio para considerar la intervención de los seguidores, los galenos, que finalizan ejecutando labores sanitarias, y realizando escasas labores promocionales.

Ramírez (2012) en su estudio concluye que, en el municipio, podemos notar de forma clara y precisa el liderazgo de gestión. El político, existe en los altos niveles, y personificado por el Intendente, su grupo o con el que gobierna y los directores militantes del partido; a quienes se les encarga la construcción del futuro buscado por la entidad, con respaldo legal proveniente de elecciones democráticas y a ser ratificado al momento de ejercer el gobierno.

Arroyo (2016) en su trabajo de investigación concluye que, los gobiernos locales tienen mucha importancia para alcanzar el crecimiento del país y de sus grupos comunales, especialmente en brindar atención profesional y personal con servicios de calidad, con administraciones locales eficaces y actualizadas, y realizar modificaciones en las áreas de mejora que no permiten brindar servicios de la calidad esperada por la ciudadanía. Lo manifestado requiere ser renovado, debiendo incluirse teorías sobre gestión de

organizaciones actuales, como teoría sobre liderazgo transformacional, adhocracia, diseño fractal y afines, orientados a convertir a las entidades en inteligentes.

De la misma forma, se encontraron estudios nacionales, las cuales son: Torre (2005) en su investigación señala que en lo concerniente a realizar coordinaciones con entidades privadas de apoyo local; el 61% señaló haber realizado coordinaciones con Organismos No Gubernamentales, el 42% con empresas financieras, el 13% con proveedores de comunicaciones y sólo el 12% con organismos promotoras de inversiones. Se aconseja y a las municipalidades realizar una mejor gestión y dirección del directorio de las entidades, y los artículos que son ofertados a los organismos oriundos del Perú, que den soporte a las municipalidades (promocionando a las MYPES), mayores programas productivos, sistematizar los procesos administrativos. Martínez (2013) en su tesis magistral mediante estudio de caso, con arreglo al contexto actual, se concluye que el liderazgo facilita a dar soluciones, en favor de la II EE y causa el progreso profesional, motivando a docentes a resolver problemas a favor de la II EE, se busca desarrollar una visión en paralelo y a favor de la II EE.

Cabrejos y Torres (2014) en su tesis concluye: El liderazgo existente en un 95% de I.E. era transformacional, por ser excelente en las funciones administrativas, como planeación y presupuestos, y se concentran en el desempeño laboral. Así mismo, las prácticas realizadas por los directores son 90% administrativas y 10% pedagógicas. Espíritu (2017) en su investigación de doctorado concluye que el clima institucional es debido en un 6.20% por el liderazgo transformacional y la gestión educativa, a su vez que la gestión educativa es calificada como destacada con un 40,5% y el liderazgo transformacional como transformador con un 43,10%. A su vez se establece que el clima institucional es debido al 60.20% del liderazgo transformacional.

No se encontraron antecedentes locales sobre las variables investigadas.

Con respecto a los orígenes de la gestión pública, son realmente ambiguos y contrastan con los orígenes de la administración pública y la teoría sobre burocracia, al parecer, los antecedentes señalan que se empieza a estudiar la burocracia a partir de Max Weber y su prototipo (Sánchez & Jaimes, 2016). Resulta más sencillo lograr conocer dónde se origina, que saber las razones primigenias del año de su aparición. Díaz (2013) manifiesta que la gestión pública como disciplina independiente y concepto educativo, debe tener sus inicios a fines de los 70s en dos diferentes instituciones: las escuelas de comercio y las



escuelas de políticas públicas. Fueron las escuelas de políticas las que ejercieron mayor influencia en el desarrollo de la gestión pública, (Mendoza, García, & Uribe, 2014). De acuerdo al uso de gestión como una práctica, existe diversas opiniones: Crear y mantener un ambiente apropiado, laborando en equipos, logren alcanzar objetivos señalados y cumplir su misión (Koontz & Weihrich, 2013); lograr que se realicen las tareas mediante otras personas y motivar e inspirar a los trabajadores de una entidad a que se alcance objetivos deseados (Milgrom & Roberts, 1993).

Milgrom y Roberts (1993) se autoproclamaron escritores del primer libro especializado de Organización y Gestión con un enfoque de análisis económico, Gestión es Economía. La firma es una sumatoria de acuerdos (Pautt, 2011). Se organiza internamente mediante un total de acuerdos entre el principal y el agente. Estos aspectos se han estudiado fehacientemente y ha concitado la atención de los entendidos en investigación económica en las dos últimas décadas (Cardeño & Durán, 2017). En el tema de gestión pasa, en lo referente al futuro de la Economía, por la capacidad de que se pueda hacer relevantes los temas en futuras investigaciones (Ortún, 1995). Por otra parte, el Estado es un organismo económico, y el Estado tiene acción coactiva y también responsabilidades con la sociedad, y se comporta de acuerdo a la confianza atribuida como resultado de una legitimidad que viene de elecciones democráticas (Stiglitz, 1994). Por la responsabilidad de generar bienestar en la población y que es norma en la administración, se dan varias limitaciones en lo referente a la administración de los fondos públicos (Martínez, Cardeño, Ramírez, & Durán, 2017). Las restricciones existentes a la gestión pública son inherentes a la naturaleza de los recursos del Estado, que provienen del contribuyente y que exigen que se gestione conforme a sus intereses (Ortún, 1995).

En realidad existe una relativa complejidad gestionar los recursos públicos, en opinión de Hood (1991) necesita también de una mayor competencia y trae técnicas de gestión de las firmas o negocios (marketing, valorar personal y puestos, gestionar inventarios), con: la gestión profesional proactiva y discrecional; con delegación de autoridad y mayores responsabilidades con los resultados logrados.

Asimismo, con indicadores explícitos de rendimiento sobre objetivos planteados y sometidos a evaluación; esto demanda información precisa respecto a costos e indicadores de resultado, y, medidas de impacto en la satisfacción y bienestar social (Álvarez, 2002). Se enfatiza en resultados finales, no en procesos. Existe la inclinación hacia la división del

sector público en componentes manejables. Desconcentrar a favor de autonomía, (Cansino, 2001). La gestión municipal está orientada a la provisión de servicios de acuerdo a su competencia, pero también a promover el desarrollo local, a la buena disposición y uso del espacio geográfico, al urbanismo, las municipalidades deben procurar un desarrollo sostenible de la población, orientado en los principios del buen empleo de los recursos públicos, con criterios de eficacia, eficiencia, economía y transparencia (Montecinos, 2012).

En líneas generales, el mal funcionamiento del Estado hace que la población no confíe en el desempeño público, lo cual se refleja en baja aceptación e insatisfacción en la población. De acuerdo al Latinobarómetro, los grados de satisfacción con la democracia en el Perú están bajo el promedio en Latinoamérica (31% en el Perú versus 39%). Además, todavía permanecen marcadas diferencias sociales y disputas de territorio; (ISOTools Excellence Perú, 2016). A manera de ejemplo, en el año 2012, la Defensoría del Pueblo reportó 166 conflictos y 70 potenciales. Hace muchas décadas se viene exigiendo un Estado funcional, (Berrospi, Correa, Martinez, Quipe, & Ruiz, 2014).

Tratando de aproximar el Estado a la población de manera permanente, hace ya 20 años empezó un fuerte proceso de cambios, que representa transferir recursos económicos y roles a los gobiernos municipales y regionales, con la finalidad que, en mérito a su autonomía brindaran servicios más aparentes y conocieran más de cerca los problemas de la población. Esta transferencia de funciones llamada descentralización del Estado, colmó las aspiraciones durante mucho tiempo postergadas, pero con esto se han generado otras expectativas demandando mayores recursos, mayor inclusión y opciones de desarrollo (SGP-PCM, 2013).

Pero, transferir funciones y con el consiguiente aumento de recursos no ha ido acompañado de mayores capacidades de gestión descentralizada. Al transferirse las funciones de una realidad como la señalada, significó transferir limitaciones en los funcionarios regionales. Esto ocasiona que todas las entidades públicas, tanto a escala nacional como a escala sub nacional demuestren que no tienen las capacidades necesarias para gobernar, para gestionar y gerenciar de manera que se pueda brindar calidad, (Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, 2013). Las insuficiencias del Estado impactan en la calidad de vida de la población y también en las operaciones empresariales, con graves consecuencias en el nivel de vida de la población y en el bienestar de los agentes económicos, se requiere de manera urgente modernizar la gestión pública, de esta manera se podrá conseguir que las

entidades de los 03 niveles de gobierno se articulen y gestiones de manera coordinada, sin desperdiciar recursos públicos, (SGP-PCM, 2013). La población necesita de un Estado Moderno, que sirva a la sociedad, esto demanda un giro en los enfoques y en las prácticas sobre gestión. Con esta finalidad, se pretende modernizar al Estado, la modernidad va a posibilitar contar con un Estado que se preocupe en el poblador, (Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, 2013).

Nueva gestión pública. Componentes. Orientada al ciudadano: El Estado debe orientar el uso de los recursos disponibles, diseñar procesos y definir sus servicios en razón de las carencias de la población. Este modelo de Estado, se materializa en la gestión pública moderna, en este nuevo paradigma, los funcionarios públicos deben estar motivados para comprender a la población, para escuchar y responder de manera eficaz a las necesidades de la población (SGP-PCM, 2013). Eficiente: Cuando se usa de forma racional los recursos recaudados, cuando se atiende de manera estratégica a la población, entonces el Estado estará generando mayor valor público. Unitaria y Descentralizada: El Estado debe adecuar sus políticas a las demandas de la ciudadanía, buscando que se respeten las leyes y que se garantice una atención sin exclusiones, buscando la igualdad. Inclusiva: El Estado debe garantizar a todos los integrantes de la sociedad igualdad de oportunidades para acceder a los diversos servicios que provee, y al derecho de elegir sus opciones de progreso adecuados a sus creencias, con la finalidad de reducir las brechas y con igualdad, sin discriminación. Abierta: El Estado es accesible a todos los pobladores, incentiva la participación organizada de la ciudadana, gestiona con integridad, y rinde cuentas de sus gastos, y del uso de los recursos. Un Estado Moderno genera un crecimiento armonioso, y cumpliendo con su papel de promover el progreso de los peruanos (SGP-PCM, 2013).

Gestión Municipal. En el año 1853, se dictó la primera Ley Orgánica de Municipalidades, con este documento se contó con un marco normativo, que faltaba para regular las actividades de los gobiernos locales nacionales. Pronto, leyes posteriores dieron a las municipalidades roles promotores y el encargo de guiar el desarrollo anhelado, les regularon la independencia de gestión y que se ocupen de obras y servicios que apoyen al desarrollo integral, sostenible y armónico (Torres, 2005). Por lógica elemental y como parte de la descentralización del poder público, y de acuerdo al criterio de subsidiariedad, la municipalidad es la entidad más cercana de la población y, por ende, la más idónea para conocer las necesidades y atenderlas con oportunidad; por esta lógica, las municipalidades

son las indicadas de reemplazar las funciones que antes se encargaban los gobiernos a nivel central. Lo más importante en la Ley es lo referente a promocionar el desarrollo económico. Se tiene que considerar que la planificación del desarrollo local es integral, participativo, y articulado, en estos planes las municipalidades se apoyan en los gobiernos regionales y en el gobierno central. Relación entre liderazgo y gestión pública. Bracho y García (2013) El liderazgo es entendido como la capacidad que tienen los jefes de las organizaciones, para influir y motivar a sus seguidores a desarrollar esfuerzos superiores en pro de alcanzar objetivos que la organización a la que pertenecen se ha planteado. Casermeiro (2016) menciona que, son los trabajadores adecuadamente liderados quienes contribuyen con la organización, que posibilitan una buena gestión y que mediante esta buena gestión contribuyen a que la sociedad reciba servicios de alta calidad.

La relación entre liderazgo y una gestión exitosa existe y al respecto la teoría señala que identificar y desarrollar líderes es una de los primeros retos que tienen las empresas en este mundo competitivo. Chiavenato (2011) dice sobre el liderazgo, que es la influencia que se ejerce en una situación dada, en esta línea de pensamiento, un liderazgo adecuado determina una excelente gestión, y viceversa, de un mal liderazgo se va a tener una mala gestión. La palabra liderazgo, como define Abiantun (2013) es la influencia ejercida sobre un grupo, que consigue motivarlas e incentivar esfuerzos y trabajo entusiasmado para alcanzar un objetivo compartido, el entorno actual exige buenos líderes, que tengan las cualidades necesarias para conducir al grupo a logros importantes, los jefes, son la cabeza de una compañía, o partido. Según DRAE (2018), es el líder de la organización o parte de la organización. En el Perú, es costumbre general en el Estado que los gerentes que ocupan cargos, se deben a diversas razones, por familiaridad, afecto, adeudos políticos, etc. Obviamente que designar cargos de alto rango de esta manera afecta la gestión y retarda el desarrollo de las organizaciones, (Abiantun, 2013).

El Liderazgo incide en el talento humano y de esta manera con el desarrollo de la empresa, y se considera importante porque incide en el trabajo del hombre, y en la gestión de las organizaciones (Yzaguirre, 2017). Los líderes son quienes conducen a las empresas a alcanzar sus objetivos, (Rojas, 2016). Ser líder y conseguir que los trabajadores formen equipos de trabajo, son aspectos que se encuentran estrechamente relacionados, y depende de la labor del líder conseguirlo. Un buen líder motiva a las personas alcanzar las metas, se dice que no se lidera sobre inventarios, ni flujos de caja, (Pérez, 2016). Con respecto al

liderazgo, era concebido como algo innato, a inicios del s. XX, lo teorizado estaban alrededor de la Teoría del Gran Hombre, fundamentada en el estudio de las grandes personalidades que habían cambiado la historia, y consistía en señalar las cualidades que los hacía diferentes a la gente corriente (Ramírez G. , 2013). Por lo que se señalaron una lista enorme de atributos diferenciadores, como ser enérgicos, inteligentes, osados, asertivos, etc., había que nacer con estas cualidades, Stogdill (citado por Díaz, 2018). La ciencia ha evolucionado, ahora se entiende que, el liderazgo se aprende, sin embargo, subsisten opiniones que señalan que un líder debe acreditar ciertas cualidades especiales e innatas (Cuenca, 2016). Stogdill (1948) citado en Díaz (2018) llegó a establecer que el liderazgo requiere de ciertas habilidades especiales para cada situación existente, todas son diferentes, y existen bajo condiciones específicas y particulares.

Así, por ejemplo, con el liderazgo transformacional, que es considerado por entendidos, como el modelo ideal, porque motiva, a los empleados a conseguir objetivos y metas, mediante el desarrollo de habilidades de dirección de manera propia, (Bass & Riggio, 2006). Sobre el liderazgo. Desde la aparición de la sociedad humana el liderazgo ha tenido presencia en soberanos, líderes clásicos, etc., siendo emulados y tomados como ejemplo a ser estudiado por diversas áreas de la ciencia; hasta en el liderazgo (Contreras, 2008). El liderazgo llegó a ser materia de estudio de la Filosofía y fue estudiado por científicos, se trasladó el tema del ámbito militar al ámbito empresarial (Giraldo & Naranjo, 2014). A partir de la teoría del gran hombre, se llegó a creer que el liderazgo era innato se consideraba la imposibilidad de construir a un líder (Ascón, García, & Pedraza, 2018). Es cuando en el siglo XX, se empieza a refutar estas ideas, y el liderazgo que existen en la actualidad están en la posibilidad de aprenderse. En resumen, son habilidades gerenciales, de poder influir en los demás, (Idrovo, 2017). La primera teoría sobre liderazgo fue la Teoría del Gran Hombre, luego surge la Teoría de los rasgos, luego viene el estilo de Liderazgo autocrático y el Liderazgo democrático; luego surge la Teoría de la contingencia, desarrollada por Blanchard y Fiedler; sigue el Liderazgo carismático, luego la Teoría de las relaciones, entre estas se encuentra el Liderazgo Transformacional, (Giraldo & Naranjo, 2014, pp. 19 - 35).

El liderazgo transformacional: Los primeros postulados los realizó Burns en 1978, quién estableció la existencia de 2 estilos de liderazgo, contrarios y especiales: el transformacional y transaccional (Gonzáles, Gonzáles, & León, 2013). El liderazgo transaccional se caracteriza por atender el manejo de situaciones diarias en las empresas,

cuenta con ciertas habilidades que son necesarias (Vázquez, 2013). Por el contrario, los líderes transformacionales se caracterizan por transformar conductas egoístas, en valores solidarios y creencias en un futuro compartido, buscan el bienestar de los integrantes de una organización (Castro, Miquilena, & Peley, 2006). Bass (1985) fue el pionero en desarrollar este concepto, propuso este estilo de liderazgo, el cual resulta en resultados favorables para los seguidores y la organización (Citado en Mendoza, García, & Uribe, 2014). Friedman (2004) luego de varias investigaciones demostró que incide en la cultura y mejora la producción al elevar el compromiso laboral. Korkmaz (2007) también halló que los líderes transformacionales impactan de manera favorable en la satisfacción laboral, esto influye fuertemente en el clima organizacional (citado por Mendoza, García, & Uribe, 2014). El liderazgo transformacional tiene un efecto sobre la generación de ideas innovadoras, eleva la innovación logra motivar a los trabajadores a ir más allá de sus propios intereses y adquieren como suyas las metas, (García, Mendoza, & Ruíz, 2015). El liderazgo transformacional es promotor del empoderamiento, el cual se obtiene a través de las decisiones sobre temas de importancia, Anderson y Jerry (citado por Purizaca & Sánchez, 2018). Méndez (2009) menciona sobre el tipo de liderazgo desarrollado por Bass, que es exitoso ya que cambia los factores que motivan a los trabajadores, promueve el desarrollo simultaneo, del trabajador y de la empresa (citado por Gonzáles, Gonzáles, & León, 2013).

Dimensiones del liderazgo transformacional. Estas dimensiones hacen referencia a las características necesarias por los líderes. Bass y Avolio (2006) mencionan estos factores: Consideración individual: Bass y Avolio (2006) afirman que involucra al trato directo con el personal. Un buen líder es quien escucha los problemas de sus colaboradores y los orienta a mejorar y lograr sus objetivos tanto profesionales como individuales (citado en Fernández & Quintero, 2017). Rodrigo (2005) menciona que un líder transformador debe conocer las necesidades de sus colaboradores a fin de prestar su guía en pos de mejorar su desempeño laboral. A su vez Lerma (2007) menciona que el líder monitorea el desempeño y desarrollo de las habilidades de sus colaboradores a fin de contribuir de manera positiva en el ejercicio de sus responsabilidades. Este líder actúa de acuerdo al comportamiento de sus subordinados, identificando sus necesidades y aspiraciones, y diseña estrategias para fortalecer sus habilidades (Citado en Bracho & García, 2011).

Estimulación Intelectual. Bass y Avolio (citado en Fernández & Quintero, 2017), respecto al rol del líder transformacional, quien busca la participación motivada de los

trabajadores, por lo que empodera, los llama a la reflexión, a pensar en soluciones creativas, innovadoras y evitar los conflictos al interno de la organización. Bass y Riggio, aportan con la estimulación intelectual, dicen que el líder los estimula continuamente, hasta los lleva a cuestionar sus soluciones planteadas, los hace reformular sus aportes a replantear sus maneras de trabajar y los procesos empleados (citado en Martínez, Cardeño, Ramírez, & Durán, 2017).

**Motivación/Inspiración.** Se argumenta que es necesario que los líderes cuenten con habilidades motivacionales para lograr el mejor desempeño de los seguidores, para inspirar dar el esfuerzo adicional, para alcanzar logros cada vez mayores. Opinan Bass y Riggio, que se alienta a trabajar con alegría, despierta el entusiasmo tiene y comparte una visión de futuro, teniendo como eje la organización (citado en Martínez, Cardeño, Ramírez, & Durán, 2017).

**Influencia Idealizada.** En relación a esto, Bass y Avolio, manifiestan que un líder da un sentido de dirección a sus esfuerzos, un propósito a su vida. Promueve la mayor identificación con sus seguidores y exige conductas apropiadas, con un sentido de vida, basado en una conducta ejemplar y ética (Citado en Bracho & García, 2011). Los seguidores ven al líder como su ejemplo, lo emulan, lo saben influyente, y que es el modelo ideal de trabajo, siempre lo admiran y tratan de imitarlo, lo sienten confiable, saben que siempre pueden contar con su apoyo, para hacer lo correcto. **Tolerancia Psicológica.** Según lo planteado por Bass y Avolio, esta hace referencia al incentivo hacia los colaboradores para lograr una comunicación fluida en pos de solucionar posibles conflictos internos (citado en Fernández & Quintero, 2017). Los que lideran a los equipos de trabajo deben de ser tolerantes y saber comprender los errores a los cuales pueden incurrir sus colaboradores y jefes, lo cual hace concordar el accionar de estos con la motivación de crear un ambiente laboral basado en la tolerancia y participación.

De lo descrito, se desprende la siguiente pregunta a investigar: ¿Cuál es la relación existente entre liderazgo transformacional y la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018?

Por otra parte, la investigación presenta las siguientes justificaciones: Teórica. El estudio conceptualiza sobre la gestión pública en municipalidades y el Liderazgo transformacional. Se han indagado teorías existentes que en muchos casos no son determinantes en el progreso de esta investigación, lo cual genera nuevas perspectivas, y

propuestas en el entendimiento del comportamiento de las variables. Este estudio trata de garantizar eliminar las conjeturas sobre el liderazgo transformacional y la teoría sobre la Nueva Gestión Pública, de sus exponentes más reconocidos como Bernard M. Bass; Bruce J. Avolio; Idalberto Chiavenato, inter alia. Práctica. La gestión pública está en pleno proceso de modernización, sin embargo, sus resultados no son concluyentes, los recursos públicos siguen siendo mal utilizados, los ciudadanos se encuentran insatisfechos. Desarrollar la propuesta para la mejorar la gestión municipal la cual permitirá otorgar una atención de calidad a los usuarios del mencionado municipio. Metodológica. Se ha construido un nuevo instrumento: una escala valorativa sobre la gestión pública, el cual ha sido convenientemente sometido a las pruebas de validez mediante expertos, además ha superado mediante el Alfa de Cronbach; con lo que este instrumento puede ser usado en la confianza que los resultados serán similares. Relevancia social. Los ciudadanos que contribuyen con el pago de sus impuestos con el Estado y son los empleadores de los servidores públicos, desde tiempo atrás no vienen siendo tratados con la calidad que merecen, por lo que existen muchos conflictos sociales en el país, los resultados del estudio van a permitir elaborar una propuesta para la solución de la problemática existente.

De la misma forma, la presente investigación se planteó como hipótesis General: Existe relación directa y significativa entre Liderazgo transformacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018; así mismo, se planteó las siguientes hipótesis específicas: Existe relación directa entre Influencia idealizada conductual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz. Existe relación directa entre Influencia idealizada atribuida y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Existe relación directa entre Inspiración motivacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Existe relación directa entre Estimulación intelectual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Existe relación directa entre consideración individual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

Se plantea el objetivo general: Determinar la relación existente entre Liderazgo transformacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018; y como objetivos específicos: Describir el liderazgo transformacional y Caracterizar la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Establecer la relación existente entre Influencia idealizada conductual y gestión municipal, Municipalidad



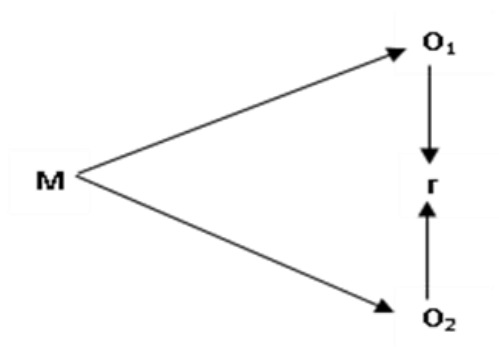
Provincial de Huaraz, año 2018. Señalar la relación que existe entre Influencia idealizada atribuida y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Determinar la relación existente entre Inspiración motivacional y gestión municipal. Establecer la relación existente entre Estimulación intelectual y gestión municipal. Determinar la relación existente entre consideración individual y gestión municipal. Elaborar una propuesta de mejora de la gestión municipal en base al Liderazgo transformacional para la municipalidad en estudio.

## II. MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de la investigación

Corresponde al enfoque cuantitativo, el diseño de investigación es no experimental, porque no se ha manipulado adrede ninguna variable, se han observado los fenómenos en su estado natural para después analizarlos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010) es, asimismo, una investigación transeccional, ya que se ha recopilado la información en un momento único del tiempo (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Se propone este esquema:



Dónde:

M= Muestra de las variables: Liderazgo transformacional y Gestión municipal.

O1= Observación del Liderazgo transformacional.

O2= Observación de la Gestión municipal.

r= Relación entre observaciones.

### 2.2. Operacionalización de variables

**V1:** Liderazgo Transformacional.

**V2:** Gestión Municipal.

## Operacionalización de variables

Vari able	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	N° de ítems	Instru mento	Escala
<b>Liderazgo transformacional</b>	Es un proceso enfocado en la estimulación de la conciencia de los trabajadores, a fin de convertirlos en seguidores productivos, quienes acepten y se comprometan con el alcance de la misión organizacional, apartando sus intereses particulares y centrándose en el interés colectivo (Bass & Riggio, 2006).	Se expresa en los niveles de muy bueno, bueno, regular y malo, de acuerdo al rango de puntuaciones obtenidas mediante la aplicación de la Escala valorativa: Liderazgo transformacional a los trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Huaraz.	Influencia idealizada conductual	Identificación con el líder	1-6	<b>Escala Valorativa: Liderazgo transformacional</b>	<b>Ordinal</b>  <b>Valores finales:</b>  Malo [50-99] Regular [100-149] Bueno [150-199] Muy bueno [200-250]
				Esfuerzo en la tarea	7 -10		
			Influencia idealizada atribuida	Confianza en el líder	11 - 20		
				Importancia del líder en el logro de las metas	21 - 22		
			Inspiración motivacional	Imitación de la conducta del líder	23		
				Promover expectativas de desempeño	24 - 30		
				Nuevas maneras de solucionar problemas	31 - 33		
				Creatividad	34 - 36		
			Estimulación intelectual	Promueve el aprendizaje	37 - 40		
				Comunicación	41 – 42		
				Reconocimiento de la labor del subordinado	43 - 45		
				Cercanía líder seguidor	46 - 50		
<b>Gestión municipal</b>	Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. Debido a la variedad de los temas que involucra se torna compleja y se somete a los intereses y juicio de la población (Andía, 2009).	Se expresa en los niveles de bueno, regular y malo, de acuerdo al rango de puntuaciones obtenidas mediante la aplicación de la Escala valorativa: Gestión municipal a los trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Huaraz	Orientación al ciudadano	Presupuesto público	1 - 4	<b>Escala Valorativa: Gestión municipal</b>	<b>Ordinal</b>  <b>Valores finales:</b>  Malo [40-79] Regular [80-119] Bueno [120-159] Muy bueno [160-200]
				Seguridad ciudadana	5 - 6		
				Atención oportuna	7 - 8		
			Eficiencia	Políticas económicas	9 -11		
				Estrategias de recaudación	12 - 15		
				Políticas laborales	16 - 17		
			Unitaria y descentralizada	Cobertura	18 - 20		
				Acceso a los servicios públicos	21 - 24		
				Consideración por la minoría	25 - 28		
			Inclusiva	Políticas de inclusión social	29 - 32		
				Rendición de cuentas	33 - 35		
				Acceso a los informes y presupuestos	36 - 40		

Fuente: elaboración propia.

### 2.3. Población, muestra y muestreo

**Población:** Hernández, Fernández, & Baptista (2010) definen a la población como el conjunto de elementos que tienen las mismas características y que representan a un fenómeno en estudio. Es decir, que deben ubicarse en torno a sus peculiaridades de contenido, de lugar y tiempo. En consecuencia, en la presente investigación la población estuvo constituida por 61 trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Huaraz.

*Tabla 1. Distribución de la población de trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018.*

Modalidad/Nivel		Género		Total
		H	M	
Condición	Funcionario	5	1	06
	Empleado	11	14	25
	Obrero	16	14	30
Total		32	29	61

Fuente: Oficina de personal, MPH, 2018.

Criterio de exclusión: Trabajadores contratados

**Muestra:** Hernández, Fernández, & Baptista (2010) refieren que una muestra constituye un subgrupo poblacional de ese conjunto definido en sus particularidades llamado población (p. 175). Se ha considerado como muestra a toda la población (61 trabajadores), en razón de que el tamaño de la población es pequeño, es una muestra censal, Ramírez (1999), señala que la muestra censal es aquella en la que todos los elementos de información forman parte de la muestra.

### 2.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

En cuanto a la técnica, Chávez (2008) dice que es el “proceso de obtención de información empírica que permita la medición de las variables en las unidades de análisis” (p. 6). Coherentemente con el objetivo planteado, se utilizó la encuesta. De los instrumentos, para Arias (2012) “son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar información” (p. 111). En la investigación realizada se utilizaron como medio de recopilación de datos dos cuestionarios o Escalas valorativas. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) los cuestionarios presentan un uso difundido, por lo que un cuestionario contiene preguntas relacionadas a los indicadores de la variable a ser medida.

### **De la Escala valorativa sobre Liderazgo transformacional**

Aplicada al personal nombrado de la Municipalidad Provincial de Huaraz, ha sido adaptado del Cuestionario multifactorial del liderazgo (MLQ Forma 5x Corta) de B. Bass y B. Avolio, que ha sido validado para Chile por Vega y Zavala (2004) se administró a trabajadores de manera individual, la duración es de 15 minutos aproximadamente, y tiene como objetivo evaluar el liderazgo transformacional en la Municipalidad Provincial de Huaraz, las alternativas de respuesta se plantean con escalamiento tipo Likert, con alternativas de respuesta: Nunca, a veces, regularmente, casi siempre, siempre. Conformada por 50 ítems, estructurada en cinco sub escalas que miden las cinco dimensiones del liderazgo transformacional.

**Validez:** Realizada mediante la técnica de validez por juicio de expertos, Arquer (1994) define la validez de contenido como una evaluación profesional de expertos en el tratado del tema, con reconocimiento académico por terceros, y considerados apropiados para brindar juicios y valoraciones. Se consideraron varios criterios para ser seleccionados: experiencia manifiesta en la realización de juicios y toma de decisiones basada en su conocimiento del tema a profundidad, ser reputado profesional o experto, con voluntad de realizar una revisión profunda, ser imparcial y otros atributos necesarios para señalar la validez del instrumento.

**Confiabilidad:** Realizada mediante la consistencia interna del instrumento se estimó mediante el método de alfa de Cronbach. La medición de la fiabilidad asume que los ítems (en escalamiento tipo Likert) miden el mismo constructo y se encuentran altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Para lo cual se obtuvo una muestra piloto conformada por 25 trabajadores nombrados de la Municipalidad Distrital de Independencia, mediante un muestreo por conveniencia, se aplicó el instrumento de manera incidental. Resultando el alfa de Cronbach 0,986, el cual indica que es altamente fiable.

### **De la Escala valorativa sobre Gestión municipal**

Elaborada en base a los planteamientos de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021. El instrumento cuenta con las siguientes características: La escala valorativa de la Gestión Municipal a ser aplicado al personal de la Municipalidad Provincial de Huaraz, ha sido adaptado a partir de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021, se administra a contribuyentes y/o

usuarios de una entidad pública de manera individual, la duración es de 15 minutos aproximadamente, y tiene como objetivo evaluar la Gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz, las alternativas de respuesta se plantean con escalamiento tipo Likert, con alternativas de respuesta: Nunca, a veces, regularmente, casi siempre y siempre. Conformada por 40 ítems, estructurada en cinco sub escalas que miden las cinco dimensiones de la gestión municipal.

**Validez:** La validez de contenido se realizó mediante la técnica de validez por juicio de experto, con las adecuaciones señaladas para la otra variable investigada.

**Confiabilidad:** Se aplicó el cuestionario a una muestra piloto, la muestra piloto estuvo conformada por 25 trabajadores nombrados de la Municipalidad Distrital de Independencia, muestra por conveniencia, se aplicó el instrumento de manera incidental. Resultando un alfa de 0,991, el cual indica que es altamente fiable.

## **2.5. Procedimiento**

El procedimiento para el modo de recojo de la información de la presente investigación, parte de la elaboración de los dos instrumentos: Escala valorativa sobre Liderazgo transformacional y la Escala valorativa sobre Gestión municipal. Se procedió a realizar validez y confiabilidad de ambas escalas valorativas, la validez mediante juicio de expertos y la confiabilidad mediante la consistencia interna mediante el alfa de Cronbach. Seguidamente se procedió a la aplicación de los instrumentos a los 61 trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Huaraz.

La información obtenida fue procesada y analizada mediante estadígrafos descriptivos y correlacionales básicos, su procesamiento estadístico mediante el análisis de datos y establecimiento de correlación entre variables y dimensiones y variable, mediante las cuales poder discutir los resultados y alcanzar las conclusiones descritas en el capítulo V.

## **2.6. Método de análisis de datos**

Los resultados cuantitativos fueron analizados, mediante estadígrafos descriptivos y correlacionales básicos: tablas de distribución de frecuencias y gráfico de barras. Para el procesamiento estadístico, análisis de datos y establecer la correlación entre variables y dimensiones y variable, se utilizó el programa estadístico

SPSS versión 24 y Excel 2016. Se comprobó si existe asociación y mediante la covarianza se comprobó el tipo de relación (Directa), luego se pasó a comprobar la normalidad, demostrando que no es normal (No paramétrica) optando por aplicar el Rho de Sperman. Cabe resaltar que se trabajó con un  $p$  – valor del 0,05 (para poder comprobar la hipótesis) se trabajó con un nivel de confianza del 5%.

## **2.7. Aspectos éticos**

En la realización de la presente investigación se observó las normas éticas referidas a toda investigación científica, se respetaron los siguientes aspectos:

**Beneficencia:** La presente investigación busca mejorar la gestión en la Municipalidad Provincial de Huaraz, una buena gestión municipal hace buen uso de los recursos con que cuenta, presta mejores y más servicios, beneficiando de manera directa a la población y a los trabajadores municipales.

**Anonimato:** Los datos se recopilaron cuidando el anonimato de los informantes, los informantes en las encuestas han sido protegidos en su identidad, por lo que han tenido mayor libertad de declarar y sus respuestas han sido más objetivas.

**Respeto a la propiedad intelectual:** Se han referenciado a la totalidad de autores citados en la investigación, se ha respetado la propiedad intelectual de los autores.

**Confidencialidad:** Todos los datos obtenidos, y las fuentes de información han sido debidamente resguardadas, no se ha divulgado los datos y las circunstancias de su recolección, las fuentes y datos obtenidos son absolutamente confidenciales.

**Honestidad:** No se han manipulado los datos, ni han sido utilizado con otros fines, toda la información consignada en la investigación procede de fuentes confiables, no se han adulterado datos, ni manipulado con fines diferentes a los objetivos de la investigación aquí presentada.

**Conducta ética:** Durante todo el proceso de investigación se ha observado una conducta ética, no se han utilizado los datos con otros fines, ni se ha sesgado la información, los resultados obtenidos reflejan la realidad investigada, se han aplicado los instrumentos en su oportunidad y se ha mantenido una postura imparcial ante la problemática estudiada.

### III. RESULTADOS

#### Análisis descriptivo

**De acuerdo al objetivo específico 1:** Describir el liderazgo transformacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Los resultados obtenidos de la población se encuentran en el anexo 1 en la Matriz de puntuaciones y niveles del liderazgo transformacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

Tabla 2. *Nivel descriptivo del liderazgo transformacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018*

		Niveles de Liderazgo Transformacional			
		n	%	% válido	% acumulado
Válido	Malo	7	11,5	11,5	11,5
	Regular	5	8,2	8,2	19,7
	Bueno	49	80,3	80,3	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

Fuente: Matriz de puntuaciones y niveles del liderazgo transformacional.

**Descripción:** De acuerdo a la Tabla 2, se pudo observar que de los 61 trabajadores encuestados; 49 representando el 80,33% la calificaron como bueno, por otra parte, 7 que representaron el 11,48% consideraron que el liderazgo transformacional es malo en la Municipalidad Provincial de Huaraz, finalmente 5 que representaron el 8,28% la calificaron como regular.

Tabla 3. *Niveles de liderazgo transformacional en la Municipalidad Provincial de Huaraz, según sus dimensiones*

Niveles	Influencia idealizada conductual		Influencia idealizada atribuida		Inspiración motivacional		Estimulación Intelectual		Consideración individual	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Malo	2	3,3	7	11,5	10	16,4	8	13,1	8	13,1
Regular	11	18,0	5	8,2	4	6,6	4	6,6	4	6,6
Bueno	48	78,7	49	80,3	47	77,0	49	80,3	49	80,3
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>61</b>	<b>100</b>

Fuente: Matriz de puntuaciones y niveles del liderazgo transformacional.

**Descripción:** De acuerdo a la Tabla 3, se describe el nivel de liderazgo transformacional en la Municipalidad Provincial de Huaraz, según sus dimensiones en estudio. Así se tiene que la mayoría de trabajadores, perciben en el nivel más alto de la escala



(Bueno) las dimensiones: Influencia idealizada conductual (78,7%), Influencia idealizada atribuida (80,3%), Inspiración motivacional (77%), estimulación intelectual (80,3%); y consideración individual (80,3).

**De acuerdo con el objetivo específico 2:** Describir la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Los resultados recopilados de la población se encuentran en el anexo 1 en la Matriz de puntuaciones y niveles de la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

Tabla 4. *Nivel descriptivo de la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.*

		Nivel de Gestión Municipal			
		n	%	% válido	% acumulado
Válido	Malo	1	1,6	1,6	1,6
	Regular	10	16,4	16,4	18,0
	Bueno	50	82,0	82,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Matriz de puntuaciones y niveles de la gestión municipal.

**Descripción:** De acuerdo a la Tabla 4, se pudo observar que de los 61 trabajadores encuestados; 50 representando el 81,97% la calificaron como buena, por otra parte 10 que representaron el 16,39% la calificaron como regular, finalmente 1 trabajador que represento el 1,64% consideró que el liderazgo transformacional es malo en la Municipalidad Provincial de Huaraz.

Tabla 5. *Niveles de gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz, según sus dimensiones*

Orientación al ciudadano			Eficiencia		Unitaria y Descentralizada		Inclusiva		Abierta	
Niveles	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Malo	1	1,6	1	1,6	2	3,3	2	3,3	2	3,3
Regular	8	13,1	10	16,4	8	13,1	8	13,1	9	14,8
Bueno	52	85,2	50	82	50	82,0	50	82,0	50	82
Muy bueno	0	0	0	0	0	0	1	1,6	0	0
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>61</b>	<b>100</b>

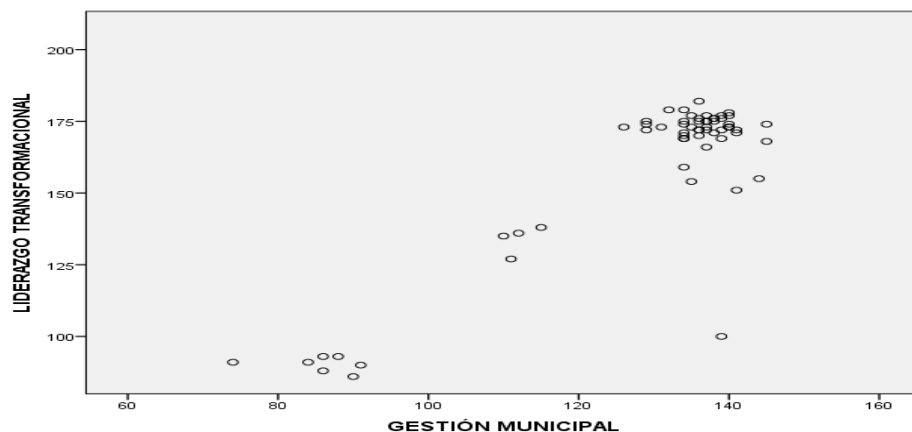
Fuente: Matriz de puntuaciones y niveles de la gestión municipal.

**Descripción:** De acuerdo a la Tabla 5, se describe la gestión municipal de la Municipalidad Provincial de Huaraz, según sus dimensiones en estudio. Así se tiene que la

mayoría de trabajadores, perciben en el nivel más alto de la escala (Bueno) las dimensiones: Orientación al ciudadano (85,2%), eficiencia (82%), Unitaria y descentralizada (82%), Inclusiva (82%); y abierta (82%).

### Análisis inferencial

Análisis de relación entre dos variables cuantitativas, Antes de desarrollar el análisis estadístico es necesario verificar si existe asociación entre las variables liderazgo transformacional y gestión municipal.



*Figura 1.* Diagrama de dispersión de asociación entre las variables liderazgo transformacional y gestión municipal.

Fuente: Extraído del SPSS v.23

De acuerdo al diagrama de dispersión se pudo verificar que sí existe asociación entre la variable liderazgo transformacional y Gestión municipal.

Así mismo mediante la Covarianza ( $S_{xy}$ ) verificamos qué tipo de relación se tuvo:

$$S_{xy} = \frac{\sum x_i \cdot y_i}{n} - \bar{x} \cdot \bar{y}$$

$S_{xy} > 0$  La relación es directa,  $S_{xy} < 0$  La relación es inversa,  $S_{xy} = 0$  No existe relación. Se obtuvo un valor de:

$$\text{Covarianza } (S_{xy}) = 0,266595$$

Entonces se pudo concluir que se tuvo una relación directa. Luego se aplicó la prueba de Kolmogorov – Smirnov, por tener una muestra mayor a 50.

Tabla 6. *Prueba de ajuste de los puntajes obtenidos en las distintas dimensiones de liderazgo transformacional y gestión municipal.*

Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
	Estadístico	Gl	Sig.
Influencia idealizada conductual	,474	61	,000
Influencia idealizada atribuida	,482	61	,000
Inspiración motivacional	,468	61	,000
Estimulación intelectual	,483	61	,000
Consideración individual	,483	61	,000
Liderazgo transformacional	,482	61	,000
Orientación al ciudadano	,506	61	,000
Eficiencia	,492	61	,000
Unitaria y descentralizada	,492	61	,000
Inclusiva	,477	61	,000
Abierta	,489	61	,000
Gestión municipal	,492	61	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Extraído del SPSS v.23.

**Descripción:** De acuerdo a la Tabla 6 se observa que los valores obtenidos en la significancia son iguales a ,000 y  $p < ,05$  estableciéndose que los valores hallados de las variables son de una distribución no normal, indicando que para la contrastación de las hipótesis se aplicó la prueba no paramétrica de  $r$  de Spearman.

**De acuerdo al objetivo específico 3:** Determinar la relación que existe entre la influencia idealizada conductual y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

Tabla 7. *Influencia idealizada conductual y gestión municipal*

Correlaciones				
			Influencia idealizada conductual	Gestión municipal
Rho de Spearman	Influencia idealizada conductual	Coefficiente de correlación	1,000	,906**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	61	61
	Gestión municipal	Coefficiente de correlación	,906**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	61	61

\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Fuente: Extraído del SPSS v23.

**Descripción:** En la Tabla 7, se obtiene un valor 0,906 indica una correlación muy alta, asimismo, se empleó un coeficiente de confianza del 95%, con 5% (0.05) de margen de error; la Significación asintótica(bilateral) es  $0.000 < 0.05$ , por lo que se acepta la hipótesis específica, y se afirma: Que existe relación positiva y significativa entre la influencia idealizada conductual y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

**De acuerdo al objetivo específico 4:** Determinar la relación que existe entre la influencia idealizada atribuida y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

Tabla 8. *Influencia idealizada atribuida y gestión municipal*

Correlaciones				
Rho de Spearman	Influencia idealizada atribuida	Coeficiente de correlación	Influencia idealizada atribuida	Gestión municipal
		Sig. (bilateral)	1,000	,934**
		N	.	,000
	Gestión municipal	Coeficiente de correlación	61	61
		Sig. (bilateral)	,934**	1,000
		N	,000	.
			61	61

\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: Extraído del SPSS v23.

**Descripción:** Conforme a la Tabla 8, se obtuvo un valor de 0,934 instituyendo una correlación muy alta, asimismo, se empleó un coeficiente de confianza del 95%, con un margen de error del 5% (0.05); como la Significación asintótica(bilateral) es  $0.000 < 0.05$ , se acepta la hipótesis específica, y se afirma: Existe relación positiva y significativa entre la influencia idealizada atribuida y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

**De acuerdo al objetivo específico 5:** Determinar la relación que existe entre la inspiración motivacional y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

Tabla 9. *Inspiración motivacional y gestión municipal*

Correlaciones			Inspiración motivacional	Gestión municipal
Rho de Spearman	Inspiración motivacional	Coefficiente de correlación	1,000	,834**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	61	61
	Gestión municipal	Coefficiente de correlación	,834**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	61	61

\*\*, La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: Extraído del SPSS v23.

**Descripción:** Conforme a la Tabla 9, se pudo confirmar un valor de 0,834 es una correlación alta, asimismo, con un coeficiente de confianza del 95%, y con margen de error de (0.05); como la Significación asintótica(bilateral) es  $0.000 < 0.05$ , se acepta la hipótesis específica, y se afirma que: Existe relación positiva y significativa entre la inspiración motivacional y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

**De acuerdo al objetivo específico 6:** Determinar la relación que existe entre la estimulación intelectual y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

Tabla 10. *Estimulación intelectual y gestión municipal*

Correlaciones			Estimulación intelectual	Gestión municipal
Rho de Spearman	Estimulación intelectual	Coefficiente de correlación	1,000	,936**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	61	61
	Gestión	Coefficiente de correlación	,936**	1,000
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	61	61

municipal	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	61	61

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: Extraído del SPSS v23.

**Descripción:** Conforme a la tabla 10, se obtuvo un valor de 0,936 correlación muy alta, asimismo, mediante un coeficiente de confianza del 95%, con un margen de error del (0.05); la Significación asintótica (bilateral) es  $0.000 < 0.05$ , se acepta la hipótesis, y se afirma que: Existe relación positiva y significativa entre la estimulación intelectual y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

**De acuerdo al objetivo específico 7:** Determinar la relación que existe entre la consideración individual y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

Tabla 11. *Consideración individual y gestión municipal*

Correlaciones				
Rho de Spearman	Consideración individual	Coeficiente de correlación	Consideración individual	Gestión municipal
			1,000	,936**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Gestión municipal	N	61	61
		Coeficiente de correlación	,936**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	61	61

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: Extraído del SPSS v23.

**Descripción:** Conforme a la tabla 11, se obtuvo un valor de 0,936, una correlación muy alta, también mediante un coeficiente de confianza del 95%, con un margen de error del 5%; la Significación asintótica (bilateral) es  $0.000 < 0.05$ , se acepta la hipótesis específica, y se afirmó que: Existe relación positiva y significativa entre la consideración individual y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

**De acuerdo al objetivo General:** Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

Tabla 12. *Liderazgo transformacional y gestión municipal*

Correlaciones		
		Liderazgo transformacional
		Gestión municipal
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación
		1,000
		,954**
		Sig. (bilateral)
		.
		,000
Rho de Spearman	Gestión municipal	N
		61
		Coeficiente de correlación
		,954**
		1,000
		Sig. (bilateral)
		,000
		.
		N
		61
		61

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: Extraído del SPSS v23.

**Descripción:** Conforme a la tabla 12, se obtuvo un valor de 0,954 una correlación muy alta, asimismo, mediante un coeficiente de confianza del 95%, con un margen de error del 5%; como la Significación asintótica (bilateral) es  $0.000 < 0.05$ , se acepta la hipótesis general, y se afirma que: Existe relación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

#### IV. DISCUSIÓN

En cuanto a la percepción del liderazgo transformacional en la Municipalidad Provincial de Huaraz más de la mitad de los trabajadores de la municipalidad calificaron a esta variable como buena, en cuanto a sus dimensiones esta población en su mayoría calificó a la influencia idealizada conductual e influencia idealizada atribuida como buenas, lo cual es un indicador de que los líderes de equipo que existen en la Municipalidad Provincial de Huaraz saben mantener una influencia adecuada sobre el personal que labora con ellos; en lo que respecta a la dimensión inspiración motivacional la mayoría de trabajadores la califica como buena afirmando que estos líderes cuentan con actitudes que inspiran y motivan al desempeño de labores; así mismo la dimensión estimulación intelectual fue calificada como buena indicando así que estos líderes que existen dentro del municipio son el soporte intelectual y colaboran con las ideas y conocimientos requeridos por los trabajadores; finalmente la mayoría de trabajadores calificó a la consideración individualizada como regular lo cual es un indicador de que los trabajadores sienten que el líder los apoya de manera personal y que pueden contar con su apoyo de ser necesario. Estos resultados concuerdan con la investigación de Ahumada y Caro (2014) quien en sus conclusiones menciona que el liderazgo transformacional se cimenta en la psicología organizacional positiva, la cual se orienta al estudio de variables con relación al funcionamiento óptimo del humano, que tiene un efecto positivo en el estado anímico y motivación del trabajador; a su vez Martínez (s/f) concluye que el ejercicio del liderazgo ayuda al equipo directivo el diseño de soluciones, con apoyo por parte de su personal lo cual adicionalmente al desarrollo de la organización promueve el desarrollo personal de cada uno de ellos. Con respecto a ello Koontz (1990) menciona que la gestión se encarga de la creación y el sostenimiento de un medio laboral adecuado, por lo que queda como una de las tareas principales el coordinar y motivar a las personas de una organización a fin de conseguir sus objetivos. Bass (1985) propuso el modelo de liderazgo transformacional el cual se ha verificado a través de otros estudios que aumenta la satisfacción del trabajador, el compromiso organizacional, la complacencia, el esfuerzo adicional que realiza el trabajador por la organización y reduce la intención de deserción. El liderazgo transformacional mide la satisfacción que tienen los empleados hacia su líder, el cual crea un ambiente de trabajo adecuado para sus colaboradores; por lo que al ser calificada como buena indica que este líder logró crear y conservar una empatía y clima laboral adecuado para el desempeño de las labores en la municipalidad.



Con respecto a las características de la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz, se logró recolectar datos que indican que esta variable es calificada por la mayoría de trabajadores de la municipalidad como buena; en cuanto a su dimensión orientación al ciudadano la mayoría de trabajadores la califican como buena, así mismo su dimensión eficiencia fue calificada como buena por más de la mitad de los trabajadores, la dimensión unitaria y descentralizada fue calificada como buena por la mayoría de los trabajadores, la dimensión inclusiva fue calificada como buena y finalmente la dimensión abierta fue calificada como buena por la mayoría de trabajadores de la municipalidad provincial de Huaraz. Estos resultados coinciden con los de Torres (2005) quien en sus resultados menciona que la municipalidad interactúa con organismos públicos, privados, instituciones financieras, empresas de comunicaciones y entidades de promoción de inversiones adicionalmente a los usuarios de los diversos servicios que ofrece, es por ello que la municipalidad muestra una gran disposición de sus servicios pues cuenta con los medios adecuados para lograr tener una buena eficacia en sus acciones. A su vez coinciden con la investigación de Espíritu (2017) quien concluye que la gestión educativa es calificada en su mayoría como destacada por un 40,5% mientras que el liderazgo transformacional se calificó en su mayoría como transformador con un 43,10 lo cual denota que la gestión recibe una buena calificación cuando existe un buen nivel de liderazgo transformacional. Hood (1991) menciona que una gestión profesional, se encarga de la asignación de poder y compromiso por los resultados, a fin de cumplir con los objetivos organizacionales, adicional a ello las organizaciones tienen la necesidad de enfrentar a las necesidades del mercado por medio de una adecuada gestión.

Sobre la relación existente entre Influencia idealizada conductual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, se pudo hallar mediante un coeficiente de correlación de Rho de Spearman con valor de 0,906 que existe una correlación directa y muy significativa. La influencia idealizada según Bass y Avolio (2006) es la influencia que tienen los líderes sobre el sentido de labor que tienen sus colaboradores por medio de sus conductas y actitudes, lo cual promueve una honda identificación con sus seguidores y instaura altos niveles de ética; a su vez Bass y Riggio (2006) mencionan que la conducta que muestran los líderes hacia sus subordinados influyen en la forma en como estos trabajan, por lo que este influye en gran medida a la creación de un adecuado ambiente laboral. Por lo cual se puede

afirmar que al existir una adecuada influencia idealizada por parte del líder se crea un ambiente laboral más motivado y colaborativo lo cual ocasiona que el personal sea más productivo y que la información fluya de manera más rápida, de modo que se tiene un impacto positivo sobre la gestión municipal.

Concerniente a la relación que existe entre Influencia idealizada atribuida y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, se logró determinar con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,934 que existe una relación directa y significativa entre la dimensión influencia idealizada atribuida y la gestión municipal. Bass y Riggio (2006) mencionan que el líder transformador es influyente y genera ideales de actuación en sus seguidores, los cuales tiene sobre el respeto, admiración y confianza; Leithwood et al (2009) mencionan que este líder ejerce su influencia mediante establecer relaciones fundamentadas en el respeto y el ejemplo, por lo que al existir un buen nivel de influencia idealizada atribuida los trabajadores encuentran una mayor motivación para seguir laborando de manera eficiente y seguir capacitándose de manera continua, lo cual impacta de manera positiva en la gestión municipal pues los trabajadores mejoran su productividad.

En cuanto a la relación existente entre Inspiración motivacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, se determinó mediante un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de valor 0,834 que existe relación directa y significativa entre la dimensión inspiración motivacional y la variable gestión municipal. Con respecto a la inspiración motivacional Bass y Avolio (2006) mencionan que el líder tiene la habilidad de motivar para lograr un alto desempeño, infundiéndolo el logro de esfuerzos mayores para alcanzar los objetivos trazados, Velásquez (2006) afirma que el líder está en capacidad de originar los cambios en las expectativas del grupo para inducir a la solución de los problemas organizacionales. Por lo expuesto se puede afirmar que la inspiración motivacional incita en los trabajadores un compromiso al cumplimiento de objetivos independientemente de las dificultades que estos presenten, es en este aspecto que el líder sabe dirigir y tomar un rol de soporte a las necesidades de sus trabajadores mejorando el desempeño de estos y por lo tanto teniendo un impacto positivo en la gestión municipal.

Con lo que respecta a la relación existente entre Estimulación intelectual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, en los resultados se logró identificar que existe una relación directa y significativa entre estimulación intelectual y gestión municipal con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,936. Bass y Avolio (2006)

indican que el líder transformacional empodera para que repasen sobre los problemas y desplieguen sus propias destrezas, incitando la meditación, creación, nuevas ideas y procedimientos nuevos para evitar conflictos; Leithwood, et al (2009) mencionan que el líder incita a sus seguidores para aplicar sus conocimientos en la solución de problemas, crea retos infatigablemente para buscar nuevas maneras de operar al desligarse de los conocimientos preliminares y vincularse a nuevas operaciones. Concerniente a los resultados obtenidos y a la teoría expuesta se puede apreciar que mediante una estimulación intelectual adecuada los trabajadores sienten la necesidad de capacitarse para incrementar sus habilidades productivas y facilitar sus labores por medio de nuevos conocimientos y técnicas aprendidas, esta estimulación influye en la productividad y el cumplimiento de funciones por parte del personal lo cual es un gran aporte en la gestión municipal.

En cuanto a la relación existente entre consideración individual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, mediante los resultados hallados se determinó que la dimensión consideración individual y la variable gestión municipal tienen una relación directa y significativa con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,936. Rodrigo (2005) señala que el líder transformacional identifica las necesidades concretas de sus seguidores, es un facilitador, presta atención, trata a todo empleado de modo personal, aconseja; Lerma (2007) asevera que el líder proporciona atención a las necesidades de logro personal, así como de crecimiento de los seguidores, estableciendo las necesidades y fortalezas; favoreciendo para que cada trabajador tome sus compromisos para su mejora. En evidencia a la teoría presentada y a los resultados obtenidos se puede acotar que la consideración individual logra una identificación con la institución ya que este genera una comodidad y una satisfacción a las labores que se desarrollan y como la institución le corresponde, motivo por el cual las condiciones laborales dentro de la institución mejoran implicando así la mejora de la gestión municipal.

En cuanto al objetivo general de determinar la relación que existe en liderazgo transformacional y gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz, se halló un coeficiente de correlación de Rho de Spearman con valor de 0,54 con lo cual se puede afirmar que existe una correlación directa y significativa entre las variables liderazgo transformacional y gestión municipal. Estos resultados coinciden con los obtenidos por Espíritu (2017) quien en su investigación determinó que el liderazgo transformacional tiene una relación directa y significativa con la gestión educativa de modo que la II.EE. estudiada

cuenta con adecuado clima institucional lo que influyen en el desempeño laboral, así como también facilita la comunicación interna entre los integrantes de la institución educativa. A su vez estos resultados concuerdan con la investigación de Suasnábar (2008) quien concluye que en lo que respecta al liderazgo y la gestión, están relacionados, afirma que existe una correlación directa y significativa entre ambas variables. Según Chiavenato (2005) el liderazgo es el influjo interpersonal que se ejerce en una situación concreta, mediante un proceso de comunicación dirigido a conseguir uno o diversos objetivos específicos, en esta línea de pensamiento, un liderazgo adecuado determina una excelente gestión, y viceversa, de un mal liderazgo se va a tener una mala gestión; Bass y Riggio (2006) mencionan que el liderazgo transformacional es el tipo de liderazgo ideal, debido a que motiva a los seguidores en la consecución de metas y objetivos, logrando que desarrollen la habilidad de dirección; esto se logra alineando los objetivos y metas de la organización con los seguidores. De acuerdo a los datos recolectados, los antecedentes y la teoría expuesta es posible afirmar que el liderazgo transformación en la municipalidad provincial de Huaraz guarda una relación directa e influye positivamente en la gestión municipal debido a que este liderazgo incita a los trabajadores a mejorar su desempeño laboral a través de las conductas y trato percibido por sus líderes, líderes que se preocupan por su bienestar, así como también por el desarrollo de sus capacidades. Al existir un adecuado nivel de liderazgo transformacional la gestión municipal mejora debido a que esta dispone de recursos humanos altamente calificados y dispuestos a mejorar el servicio brindado a los ciudadanos, así como también su eficiencia en las labores ejercidas en la municipalidad.

## V. CONCLUSIONES

El liderazgo transformacional influye de manera directa y significativa en la gestión municipal de la municipalidad provincial de Huaraz, con un coeficiente de correlación de 0,954, debido a que este liderazgo genera una motivación en los trabajadores para mejorar sus capacidades y su desempeño laboral, esta motivación es producto de las conductas y el trato percibido por sus líderes, los cuales se preocupan por su bienestar y el desarrollo de sus capacidades (Tabla 12). Al existir un adecuado nivel de liderazgo transformacional en la gestión municipal esta mejorará debido a que se dispondrá de recursos humanos altamente calificados y dispuestos a mejorar el servicio brindado a los ciudadanos, así como también mejorará su eficiencia en las labores ejercidas.

Se logró determinar que existe una relación directa y significativa entre la influencia idealizada conductual y la gestión municipal de la municipalidad provincial de Huaraz, con un coeficiente de correlación de 0,906, lo cual indica que los líderes logran demostrar una conducta apropiada ante las actividades diarias y eventualidades no planificadas incitando así una mayor confianza en sus subordinados, esta conducta incide de manera positiva en el fortalecimiento de la confianza y comunicación con el líder fortaleciendo así la gestión municipal (Tabla 7).

Se determinó que existe una relación directa y significativa entre la influencia idealizada atribuida y gestión municipal en la municipalidad Provincial de Huaraz, con un coeficiente de correlación de 0,934. Lo cual se traduce en una adecuada percepción por parte de los trabajadores hacia sus líderes, debido a que estos perciben a sus líderes como ejemplos a seguir y muestran satisfacción de trabajar con él, este aspecto contribuye a que en las áreas que existen en la municipalidad provincial de Huaraz no existan cuestionamientos y se respeten las decisiones que son tomadas por la cabeza del equipo logrando así una sola dirección a la hora de realizar las actividades (Tabla 8).

La inspiración motivacional y gestión municipal guardan una relación directa y significativa en la Municipalidad Provincial de Huaraz, con un coeficiente de correlación de 0,834, ello es percibido en los niveles motivacionales de los trabajadores del municipio, los cuales indican que el líder muestra una disposición y ánimos de trabajar lo cual transmite a los demás trabajadores ocasionando que estos puedan trazarse metas más altas pero alcanzables y así mejorar la gestión municipal (Tabla 9).

A su vez se identificó que existe relación directa y significativa entre Estimulación intelectual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, con un coeficiente de correlación de 0,936. Los líderes motivan a sus trabajadores a seguir constantemente con el proceso de aprendizaje y capacitación a través de conductas, ideas y acciones que no solo buscan un beneficio para la municipalidad sino un beneficio para los trabajadores los cuales de encontrarse capacitados (Tabla 10). Un personal capacitado beneficia a la gestión municipal pues este podrá realizar con mayor eficiencia las tareas que le son designadas y a su vez podrá colaborar con la capacitación directa a sus compañeros, mejorando significativamente la productividad y la gestión municipal.

Y finalmente, la consideración individual tiene una relación directa y significativa con la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz, con un coeficiente de correlación de 0,936, esto se concluye debido a que los trabajadores se sienten identificados y considerados como miembros importantes por parte de los líderes en las diversas oficinas municipales, generando así un mayor compromiso e identificación lo cual repercute de manera positiva en la gestión municipal (Tabla 11).

## **VI. RECOMENDACIONES**

Difundir los resultados obtenidos en la presente investigación para que fortalezcan el liderazgo transformacional en otras instituciones públicas, en especial aquellas que requieren generan un buen clima institucional entre todos sus integrantes, permitiendo mejorar la calidad de los servicios públicos, respondiendo a los retos y exigencias del mundo globalizado.

Que las autoridades, jefes de oficina y área de la municipalidad refuercen sus habilidades para una mejor gestión, deben contar con las competencias indispensables para promover los cambios hacia la calidad en el trato al personal, ejerciendo liderazgo para desarrollar adecuadamente su gestión en todos los aspectos, procurando la satisfacción de de la población huaracina.

Que las autoridades, jefes de oficina y área de la municipalidad eleven su competencia social y personal para ser competitivos y se logren mayores recompensas por los logros alcanzados en beneficio de la población huaracina.

Las autoridades deben de tener en cuenta que uno de los requisitos para elegir al personal de confianza en cargos municipales debe proceder si este posee características de liderazgo transformacional para orientar con propiedad a sus trabajadores.

## **VII. PROPUESTA**

### **1. Datos Generales**

- a. Organización:** Municipalidad Provincial de Huaraz
- b. Dirección:** Av. Mariscal Toribio de Luzuriaga 754, Huaraz
- c. Teléfonos:** 51-043-421661
- d. Tipo de organización:** Municipalidad provincial
- e. Equipo directivo:** Alcalde, gerencias y sub gerencia municipales

### **2. Descripción de la Propuesta**

La propuesta de mejora que planteada es un documento que recoge los grandes ejes estratégicos lograr los objetivos municipales de un modo responsable, ésta es mejorar la gestión municipal.

La propuesta nace a partir de la necesidad de la necesidad de mejorar la gestión municipal para lograr brinda mejores servicios a la población huaracina, por lo cual se tratarán de identificar aquellos aspectos que requieren mejorar, teniendo a su vez un sustento teórico, practico y legal sobre la cual debe de estar cimentada; posterior a ello se presenta un análisis de causa y efecto en relación a la propuesta de mejora cuyo objetivo es determinar trabajos a ser implementados.

### **3. Justificación**

Teórica: Este estudio trata de garantizar las conjeturas respectivas sobre el liderazgo transformacional y la teoría sobre la Nueva Gestión Pública. Técnica: Desarrollar la propuesta para la mejorar la gestión de la Municipalidad Provincial de Huaraz la cual permitirá otorgar una atención de calidad a los usuarios del mencionado municipio y su vez contar con mejores servicios a la población residente y a los visitantes. Social: Se trata de mejorar la atención que reciben los ciudadanos, puesto que contribuyen con el pago de sus impuestos en el funcionamiento del Estado y son los empleadores de los servidores públicos.

### **4. Objetivos**

La propuesta plantea el objetivo general: Mejorar la gestión municipal mediante el uso del liderazgo transformacional en la municipalidad provincial de Huaraz.



Así mismo los objetivos específicos: Mejorar los servicios orientados al desarrollo y necesidades de los ciudadanos. Mejorar la eficiencia en el desarrollo de las actividades realizadas en la municipalidad provincial de Huaraz. Incentivar al personal y a la población a la participación ciudadana mediante actividades de descentralización. Mejorar la inclusividad en los servicios prestados a los ciudadanos. Desarrollar una mejor conciencia sobre las acciones de transparencia en la municipalidad provincial de Huaraz.

## 5. Planteamiento de alternativas

Objetivos tácticos	Actividades o estrategias	Responsables	Cronograma
<b>Objetivo general</b>			
Mejorar la gestión municipal mediante el uso del liderazgo transformacional en la municipalidad provincial de Huaraz.	Capacitar a los jefes de área y oficina en temas de liderazgo transformacional.	Jefes de área	03 meses
	Desarrollar una evaluación por parte del personal hacia sus líderes y el cumplimiento de objetivos según sus cargos.	Jefes de área	06 meses
<b>Objetivos específicos</b>			
Mejorar los servicios orientados al desarrollo y necesidades de los ciudadanos	Charlas de capacitación tanto a los jefes de área y oficina como al personal sobre la correcta atención al usuario.	Personal contratado	06 meses
	Reuniones de equipos de trabajo a fin de compartir ideas para mejorar la atención al usuario	Jefes de área	06 meses
Mejorar la eficiencia en el desarrollo de las actividades realizadas en la municipalidad provincial de Huaraz	Charlas de concientización por parte de los líderes de equipo para el cumplimiento de objetivos.	Jefes de área	03 meses
	Reuniones de coordinación para el establecimiento de metas de ahorro por oficina.	Jefes de área	06 mese
	Acciones de capacitación al personal para mejorar sus capacidades de innovación.		
Incentivar al personal y a la población a la participación ciudadana mediante	Motivar e incentivar al personal a difundir las acciones del municipio y de cómo estas pueden ser de acceso libre por parte de los ciudadanos.	Jefes de área	06 meses

actividades de descentralización			
Mejorar la inclusividad en los servicios prestados a los ciudadanos	Realizar charlas de motivación a fin de incentivar el aprendizaje del idioma quechua por parte de los trabajadores.	Personal contratado	06 meses
	Promover la atención y facilidades de atención a los usuarios que sufran algún tipo de discapacidad.	Personal involucrado	06 meses
Desarrollar una mejor conciencia sobre las acciones de transparencia en la municipalidad provincial de Huaraz	Desarrollar políticas internas que permitan el flujo de comunicación entre los trabajadores.	Jefes de área	03 meses
	Incentivar al personal a participar activamente en las acciones de transparencia, así como en la correcta difusión de información pública.	Jefes de área	06 meses

## 6. Factibilidad

La presente propuesta expone un trabajo coordinado de la municipalidad provincial de Huaraz, entre jefes y gerencia, y se necesita del apoyo político del alcalde, quien debe financiar la propuesta.

## REFERENCIAS

- Abiantun, L. (2013). *El liderzgo en la administración*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Ahumada, M., & Caro, A. (2014). *Liderzgo transformacional y confianza organizacional en funcionarios de municipalidades rurales de la región del Maule*. Chile: Universidad de Talca.
- Alicia, O. (2011). Transformational leadership and job satisfaction: the role of trusting in the supervisor. *Revista Liberabit*, 3 - 17.
- Álvarez, S. (2002). Hacia la eficiencia en la gestión municipal. *Revista nacional de administración*, 3(2), 49-76.
- Áncash Noticias. (23 de abril de 2017). *Nueva denuncia de presunta sobrevaloración remece a Municipalidad de Huaraz*. Recuperado de Áncash Noticias: <http://www.ancashnoticias.com/2017/04/23/nueva-denuncia-presunta-sobrevaloracion-remese-municipalidad-huaraz/>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Venezuela: Editorial Episteme.
- Arquer, I. (1994). *NTP 401: Fiabilidad humana: métodos de cuantificación, juicio de expertos*. Ministerio de trabajo y asuntos sociales España. Recuperado de [https://www.insst.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp\\_401.pdf](https://www.insst.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp_401.pdf)
- Arroyo, J. (2016). Municipal management from the perspective of intelligent organizations and legal environment. *Dialnet*, 127-141.
- Ascón, J., García, M., & Pedraza, C. (2018). The management skills in the institutions of higher education. Strategic design with a leadership approach. *Revista Científica Ecociencia*, 1-26.
- Bass, B., & Riggio, R. (2006). *Transformational leadership*. Mahwah. Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Berrosapi, M., Correa, H., Martinez, S., Quipe, B., & Ruiz, R. (2014). *La política nacional de modernización de la gestión pública*. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- Bracho, O., & García, J. (2011). Personal characteristics of the transformational leader in the Zulia State municipal comptrollers. *Revista Clío América*, 182 - 203.

- Bracho, O., & García, J. (2013). Some Theoretical Considerations About Transformational Leadership. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 165-177.
- Cabrejos, H., & Torres, L. (2014). Transformational leadership as educational support for managing director. *UCV-HACER. Revista de Investigación y Cultura*, 3(2), 37- 45.
- Cansino, J. (2001). *Evaluar al sector público español*. Cádiz: Universidad de Cadiz.
- Cardeno, E., & Durán, S. (2017). Liderazgo transformacional como estrategia de adaptación en la gestión logística empresarial. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar*, 9(2), 140-157. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/324235046\\_Liderazgo\\_Transformacional\\_Como\\_Estrategia\\_de\\_Adaptacion\\_en\\_la\\_Gestion\\_Logistica\\_Empresarial](https://www.researchgate.net/publication/324235046_Liderazgo_Transformacional_Como_Estrategia_de_Adaptacion_en_la_Gestion_Logistica_Empresarial)
- Casermeyro, M. (2016). *La calidad en los servicios públicos*. Argentina: Gobierno de la provincia de Salta.
- Castro, E., Miquilena, E., & Peley, R. (2006). New Tendencies in Leadership: Towards a New Vision of Educational Organizations. *Revista Omnia*, 83-96.
- Chavez, D. (2008). *Concepto y Técnicas de recolección de datos en la investigación jurídico social*. Derecho Penal.
- Chiavenato, I. (2011). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Contreras, F. (2008). Leadership: Development and research perspectives. *Revista International Journal of Psychological Research*, 1(2), 64-72. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2990/299023508008.pdf>
- Cruz, V., Salanova, M., & Martínez, I. (2013). Transformational leadership: Current research and future challenges. *Liderança transformacional: pesquisa atual e retos futuros. revista Universidad & Empresa*, 13 - 32.
- Cuenca, M. (2016). *Análisis del liderazgo de equipo en el mundo de los negocios para tener éxito*. Machala: Universidad Técnica de Machala.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM. (9 de enero de 2013). *Política nacional de modernización de la gestión pública*. Recuperado de Secretaria de Gestión pública: <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/DS-004-2013-PCM-Aprueba-la-PNMGP.pdf>

- Díaz, C. (2013). New Public Management and Governance: Challenges in Implementation. *International Journal of Good Conscience*, 177-194.
- Díaz, G. (2018). *Liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 "Jerónimo Jiménez" Chanchamayo-2018*. Lima: Universidad César Vallejo.
- DRAE. (2018). *Líder*. Recuperado de Real Academia Española: <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=l%C3%ADder>
- Durán, M., & Castañeda, D. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transformacional con la conducta de compartir conocimientos en dos empresas de servicios. *Revista Acta Colombiana de Psicología*, 18(1), 135-147. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/798/79838614013.pdf>
- Escalante, F. (2016). *Introducción a la administración y gestión pública*. Lima: Universidad Continental.
- Espíritu, W. (2017). *Liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Fernández, C., & Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 56 - 74.
- Friedman, A. (2004). Beyond mediocrity: transformational leadership within a transactional framework. *Revista Internacional de Liderazgo en Educación*, 203-224.
- Ganga, F., Villegas, F., Pedraja, L., & Rodríguez, E. (2016). Liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión docente: El caso de un colegio en el norte de Chile. *Redalyc*, 596 - 604.
- García, Y., Mendoza, I., & Ruíz, S. (2015). Liderazgo y su relación con las variables de resultado en una empresa productora de envases de plástico . *Revista Administracion & Finanzas*, 454 - 469.
- Gaus, J. M. (1947). *Public Administration Review*. Alabama: University of Alabama press.
- Giraldo, D., & Naranjo, J. (2014). *Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias*. Bogotá: Universidad del Rosario.

- Gonzáles, O., Gonzáles, O. R., & León, J. (2013). Characteristics of the Transformational Leadership Present in a Group of University Teachers. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 355-371.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Scientific Research Publishing*, 3-19.
- Idrovo, M. (2017). *el trabajo en equipo en el desempeño laboral del personal del gobierno autónomo descentralizado baños de agua santa*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- ISOTools Excellence Perú. (18 de agosto de 2016). *Situación general de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. Recuperado de ISOTools Excellence Perú: <https://www.isotools.pe/situacion-general-politica-nacional-modernizacion-gestion-publica/>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración: Un enfoque internacional y de innovación*. México: McGraw-Hill.
- Lerma, A. (2007). *Liderazgo emprendedor: cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento*. México: Thompson.
- Ley N° 27972. (2003). *Ley Orgánica de Municipalidades*. Lima: Congreso de la República.
- Martínez, J., Cardeño, E., Ramírez, W., & Durán, S. (2017). Transformational leadership as an adaptation strategy in entrepreneurial logistics management. *Revista desarrollo gerencial*, 140 - 157.
- Martínez, Y. (2013). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Mejía, C. (2015). *Estilos de liderazgo y su impacto en la participación de los docentes de la institución educativa Coronel José Joaquín Inclán de Piura*. Piura: Universidad de Piura.
- Mendoza, I., Escobar, G., & García, B. (2012). Influencia del liderazgo transformacional en algunas variables de satisfacción organizacional en personal docente y administrativo de una institución pública de educación media superior. *Revista del*

- Centro de Investigación Universidad La Salle*, 10(38), 189-206. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/25656704.pdf>
- Mendoza, I., García, B., & Uribe, J. (2014). Leadership and its Relationship with Outcome Variables: a Structural Model Comparing Transformational and Transactional Leadership in an Entertainment Company in Mexico. *Revista Acta de investigación psicológica*, 5 - 24.
- Mendoza, I., Ortiz, M., & Héctor, P. (2007). Dos décadas de investigación y desarrollo en liderazgo transformacional. *Revista del Centro de Investigación Universidad La Salle*, 7(27), 25-41. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/25656845.pdf>
- Milgrom, P., & Roberts, J. (1993). Economics, Organization and Management. *Revista de Economía aplicada*, 203-207.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (23 de febrero de 2014). *Transferencias a gobiernos nacionales, regionales y locales*. Recuperado de Ministerio de Economía y Finanzas: <https://www.mef.gob.pe/es/transferencias-a-gobierno-nacional-regional-y-locales/base-legal-y-aspectos-metodologicos/canon>
- Montecinos, E. (2012). Gestión municipal participativa: entre la nueva gerencia pública y la gobernanza democrática. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(58), 345-364. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/290/29023348009.pdf>
- Omar, A. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: El rol de la confianza en el supervisor. *Liberabit Revista de Psicología*, 17(2), 129-137.
- Ortún, V. (1995). Gestión Pública: Conceptos y métodos. *Revista Asturiana de Economía*, 179-193.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government*. Estados Unidos: Addison Wesley.
- Pautt, G. (2011). Leadership and direction: two different concepts with different results. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada*, 19(1), 213-228. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v19n1/v19n1a13.pdf>
- Pedraja, L., & Rodríguez, E. (2004). Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 63-73.

- Pérez, V. (2016). El proceso de liderazgo político y de gestión pública ante el fenómeno de la inmigración. *Dialnet*, 1- 7.
- Purizaca, D., & Sánchez, A. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central Sur, periodo, 2017*. Lima: Universidad Peruana Unión.
- Ramírez, G. (2013). Liderazgo organizacional, Un desafío permanente. *Revista Universidad & Empresa*, 15(25), 5-11. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1872/187229746001.pdf>
- Ramírez, N. (2012). *El desafío del liderazgo en los procesos de reforma municipal*. Argentina: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.
- Ramírez, T. (1999). *Como hacer un proyecto de investigación*. Caracas: Panapo.
- Ramos, H. (2012). Propuesta de un modelo de gestión para mejorar la dirección municipal de La provincia de Otuzco. *Revista Industrial Data*, 35 - 44.
- Renier, E., Abreu, J., & Vargas, F. (2018). Transformational leadership in university education University Polytechnic Territorial of the West of the Sucre state, Venezuela. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 5(3), 210-224.
- Rodrigo, L. (2005). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo: Su aplicación en la gestión de equipos de trabajo*. Vigo: IdeasPropias.
- Rojas, F. (2016). *Liderazgo en la administración pública*. Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE.
- Sánchez, I. (2008). Los estilos de dirección y liderazgo: Propuesta de un modelo de caracterización y análisis. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 141-154. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3194/4931>
- Sánchez, M., & Jaimes, O. (2016). Municipal politicians and officials professionalizing. *Universidad Autónoma del Estado de México*, 63-82.
- SGP-PCM. (2013). *Política nacional de modernización de la gestión pública al 2021*. Lima: Secretaría de Gestión Pública.
- Stiglitz, J. (1994). *The economic role of the state*. Washington: bank insinger de beaufort.
- Suasnábar, F. (2008). *Estilos de liderazgo en la gestión municipal: el caso del Seguro Público de Salud de la Prov. de Bs As*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata.



- Torres, S. (2005). *Diagnóstico de la gestión municipal*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas.
- Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 73-91.
- Vega, C., & Zavala, G. (2004). *Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ 5X Corta) de B.Bass y B.Avolio al contexto organizacional chileno*. Recuperado de [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega\\_c/sources/vega\\_c.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega_c/sources/vega_c.pdf)
- Viloria, J., Pertúz, S., Daza, A., & Pedraza, L. (2016). Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora. *Revista Cubana de Salud Pública*, 42(1), 481-496.
- Welch, S., & Comer, J. (1988). *Quantitative methods for public administration: Techniques and applications*. Chicago: Dorsey Press.
- Yzaguirre, G. (2017). *Estilos de liderazgo y manejo de conflictos en la oficina de administración en una institución pública*. Lima: Universidad César Vallejo.

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de consistencia del estudio

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO	FUENTE	METODOLOGÍA
<b>PG=</b> ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo transformacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2017? <b>Pe1</b> = ¿Cuáles son las características del liderazgo transformacional en la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2017? <b>Pe2</b> = ¿Cuáles son las características de la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2017? <b>Pe3</b> = ¿Qué relación existe entre influencia idealizada conductual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz año 2017? <b>Pe4=</b> ¿Qué relación existe entre influencia idealizada atribuida y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz año 2017? <b>Pe5=</b> ¿Qué relación existe entre inspiración motivacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz año 2017? <b>Pe6=</b> ¿Qué relación existe entre estimulación intelectual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz año 2017? <b>Pe7=</b> ¿Qué relación existe entre consideración individual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz año 2017?	<b>OG</b> = Determinar la relación existente entre liderazgo transformacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2017. <b>Oe1=</b> Caracterizar el liderazgo transformacional en la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2017. <b>Oe2=</b> Caracterizar la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2017. <b>Oe3=</b> Determinar la relación existente entre influencia idealizada conductual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz año 2017. <b>Oe4=</b> Determinar la relación existente entre influencia idealizada atribuida y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz año 2017 <b>Oe5=</b> Determinar la relación existente entre inspiración motivacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz año 2017 <b>Oe6=</b> Determinar la relación existente entre estimulación intelectual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz año 2017 <b>Oe7=</b> Determinar la relación existente entre consideración individual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz año 2017	<b>HG=</b> Existe relación directa entre liderazgo transformacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2017. <b>He1</b> = Existe relación directa entre influencia idealizada conductual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2017. <b>He2=</b> Existe relación directa entre influencia idealizada atribuida y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2017. <b>He3</b> = Existe relación directa entre inspiración motivacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2017. <b>He4</b> = Existe relación directa entre estimulación intelectual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2017. <b>He5=</b> Existe relación directa entre consideración individual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2017.	V1= Liderazgo transformacional	Influencia idealizada conductual	Identificación con el líder  Esfuerzo en la tarea	Escala valorativa sobre liderazgo transformacional	Trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Huaraz	Tipo de investigación: No experimental Cuantitativa y transeccional. Diseño: Correlacional  Procesamiento de datos: SPSS y el estadígrafo de coeficiente de correlación de Pearson. Métodos a utilizar: Inductivo y deductivo
				Influencia idealizada atribuida	Confianza en el líder			
				Inspiración motivacional	Importancia del líder en el logro de las metas Imitación de la conducta del líder Promover expectativas de desempeño			
				Estimulación intelectual	Nuevas maneras de solucionar problemas Creatividad Promueve el aprendizaje			
				Consideración Individual	Comunicación Reconocimiento de la labor del subordinado Cercanía líder seguidor			
			V2= Gestión municipal.	Orientación al ciudadano	Presupuesto público Seguridad ciudadana Atención oportuna	Escala valorativa sobre gestión municipal	Contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Huaraz	
				Eficiencia	Políticas económicas Estrategias de recaudación Políticas laborales			
				Unitaria y descentralizada	Cobertura Acceso a los servicios públicos			
				Inclusiva	Consideración por la minoría Políticas de inclusión social			
				Abierta	Rendición de cuentas Acceso a los informes y presupuestos			

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

### ESCALA VALORATIVA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL PERSONAL DIRECTIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ

Fecha: / 02/2018.

Código

Señores trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz:

La presente escala valorativa tiene por finalidad mejorar la gestión municipal mediante el liderazgo de sus directivos, para beneficio de la población huaracina.

Para responder a esta encuesta se debe considerar:

i) Que esta escala valorativa es anónima y confidencial, responda con sinceridad.

ii) Que no existen respuestas buenas o malas.

iii) Debe responder a todos los enunciados de acuerdo a su percepción.

**INSTRUCCIONES:** Marque con una "x" sobre el cuadro de la alternativa respectiva de cada una de los enunciados propuestos, según lo que usted considere sobre gestión municipal.

Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre
N	AV	R	CS	S

<b>DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL</b>		N	AV	R	CS	S
<b>Su directivo o equipo directivo, de esta municipalidad:</b>						
1	Es consecuente con la práctica de valores y principios de una buena gestión municipal.					
2	Habla con entusiasmo sobre las metas propuestas.					
3	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.					
4	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de carácter organizacional.					
5	Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.					
6	Es coherente entre lo que dice y lo que hace.					
7	Muestra satisfacción por los logros de sus subordinados.					
8	Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados.					
9	Colabora en la buena relación interpersonal de sus subordinados					
10	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.					
<b>DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA</b>		N	AV	R	CS	S
<b>Su directivo o equipo directivo, de esta municipalidad:</b>						
11	Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.					
12	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.					
13	Las decisiones que toma son en su mayoría acertadas					
14	Actúa de modo que se gana mi respeto.					
15	Innova en la forma de trabajo					
16	Demuestra autoconfianza y energía.					
17	Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.					
18	Es un profesional competente y con valores					

19	Creo que él/ella es un modelo a seguir.					
20	Comprende los procesos institucionales y logra comunicarse empáticamente con sus subordinados					
<b>DIMENSIÓN: INSPIRACIÓN MOTIVACIONAL</b> <b>Su directivo o equipo directivo, de esta municipalidad:</b>		<b>N</b>	<b>AV</b>	<b>R</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
21	Muestra el futuro de modo optimista.					
22	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.					
23	Construye una visión que hace sentido para quienes lo siguen.					
24	Realiza reuniones o charlas motivacionales					
25	Muestra confianza en que se alcanzarán las metas.					
26	Fomenta la confianza en mí mismo/a.					
27	Me ayuda a ponerme metas que puedo alcanzar y que son coherentes con una meta en común o compartida.					
28	Refuerza las opiniones de sus subordinados de manera amable					
29	Me ayuda a ver los beneficios que tiene para mí el seguir las metas organizacionales					
30	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión entre los integrantes del equipo de trabajo					
<b>DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL</b>		<b>N</b>	<b>AV</b>	<b>R</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
31	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados					
32	Cuando resolvemos problemas tiende a ponerse en distintas perspectivas.					
33	Me ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista					
34	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo					
35	Es capaz de proyectar las consecuencias de las decisiones adoptadas al realizar mi trabajo					
36	Propone ideas sobre capacitaciones y cursos que puedan mejorar el desempeño laboral					
37	Involucra a las personas con mayores conocimientos a colaborar con los demás y realzar su importancia en el					
38	Siento que valora mis aportes en el momento de resolver problemas.					
39	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones					
40	Cuenta experiencias y soluciones que ayudaron a cumplir metas					
<b>DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL</b> <b>Su directivo o equipo directivo, de esta municipalidad:</b>		<b>N</b>	<b>AV</b>	<b>R</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
41	Dedica tiempo a enseñar y orientar					
42	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas					
43	Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo					
44	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.					
45	Está abierto a un dialogo constructivo respecto al entorno laboral					
46	Brinda confianza emocional en cuanto a problemas que afectan el normal desempeño laboral de sus subordinados					
47	Se relaciona conmigo personalmente					
48	Se da cuenta de lo que necesito					
49	Toma en cuenta mis habilidades y me hace participe en actividades que son de mi especialidad					
50	Me ayuda a valorar los recursos que poseo					

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN. SUS RESPUESTAS SERÁN TRATADAS DE FORMA CONFIDENCIAL**

## ESCALA VALORATIVA DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ

Fecha: /02/2018.

Código

Señores trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz:

La presente escala valorativa tiene por finalidad mejorar la gestión municipal mediante el liderazgo de sus directivos, para beneficio de la población huaracina.

Para responder a esta encuesta se debe considerar:

- i) Que esta escala valorativa es anónima y confidencial, responda con sinceridad.
  - ii) Que no existen respuestas buenas o malas.
  - iii) Que es menester responder todos los enunciados de acuerdo a su percepción.
- INSTRUCCIONES:** Marque con una "x" sobre el cuadro de la alternativa respectiva de cada una de los enunciados propuestos, según lo que usted considere sobre gestión municipal.

Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre
N	AV	R	CS	S

<b>DIMENSIÓN: ORIENTACIÓN AL CIUDADANO</b>		N	AV	R	CS	S
<i>¿Con que frecuencia percibe Ud. cada una de las siguientes situaciones?</i>						
1	El ciudadano es el objetivo principal en la gestión.					
2	Existe un dialogo permanente con los representantes de la población.					
3	El presupuesto refleja las prioridades de la población.					
4	Se cuenta con planes estratégicos en pro de la seguridad ciudadana.					
5	El servicio de serenazgo se encuentra bien implementado y capacitado.					
6	Existe coordinación con la PNP y la fiscalía.					
7	Se diagnostican las necesidades más sentidas de la población.					
8	Se atienden de manera inmediata los problemas de la población.					
<b>DIMENSIÓN: EFICIENCIA</b>		N	AV	R	CS	S
<i>¿Con que frecuencia percibe Ud. cada una de las siguientes situaciones?</i>						
9	Se busca generar valor público en la gestión.					
10	Se invierte en aspectos estratégicos que dinamicen el desarrollo de la ciudad.					
11	Las compras se realizan de acuerdo a lo establecido por el OSCE.					
12	Se busca tener economías -ahorros- en esta gestión.					
13	Se hace buen uso de los recursos públicos.					
14	Se implementan campañas de beneficios tributarios.					
15	Se tiene actualizado el plano catastral de la provincia.					
16	Se contrata personal bajo el criterio de la meritocracia.					
17	Se retiene y capacita al talento humano.					
<b>DIMENSIÓN: UNITARIA Y DESCENTRALIZADA</b>		N	AV	R	CS	S

<i>¿Con que frecuencia percibe Ud. cada una de las siguientes situaciones?</i>						
18	Los servicios municipales se brindan a toda la población por igual (urbana y rural).					
19	El plan de expansión urbana está actualizado.					
20	Se incentiva a la formalización de asentamientos humanos.					
21	Se incentiva a la conformación de comités vecinales.					
22	Se atiende a la población rural y urbana en las mismas condiciones.					
23	El plan de desarrollo urbano integra a todos nuevos asentamientos humanos.					
24	Se considera la conservación del medio ambiente en los servicios brindados.					
<b>DIMENSION: INCLUSIVA</b>						
<i>¿Con que frecuencia percibe Ud. cada una de las siguientes situaciones?</i>		N	AV	R	CS	S
25	Se organiza a la población para que participen de manera organizada en la gestión.					
26	Se respetan las costumbres y tradiciones de la población.					
27	La infraestructura de la municipalidad está diseñada para el acceso de personas con discapacidad motora					
28	La atención de los servicios en la municipalidad se realiza de acuerdo a la ley N° 28683 que Establece Atención Preferencia					
29	Los servicios sociales están diseñados para atender a los necesitados.					
30	El padrón de beneficios de los servicios sociales se encuentra actualizado.					
31	La contratación del personal esta de acorde a la ley N° 29973 Ley General de la persona con discapacidad.					
32	Se da preferencia a la mano de obra local en las obras administradas por la municipalidad.					
<b>DIMENSIÓN: ABIERTA</b>						
<i>¿Con que frecuencia percibe Ud. cada una de las siguientes situaciones?</i>		N	AV	R	CS	S
33	Se rinde cuentas a la población.					
34	Se realizan audiencias públicas.					
35	Los gastos de la municipalidad se realizan de manera transparente.					
36	Se tiene fácil acceso para conversar con el alcalde u otro funcionario.					
37	Se cuenta con información actualizada en su portal web.					
38	La información presupuestal se encuentra accesible en el portal de Transparencia.					
39	Los presupuestos participativos se realizan con la participación organizada de la población.					
40	Se licitan las obras públicas con arreglo a lo establecido por el OSCE.					

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN. SUS RESPUESTAS SERÁN TRATADAS DE FORMA CONFIDENCIAL**

## FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

Nombre	Escala valorativa del Liderazgo transformacional.
Autor original	Bass y Avolio
Nombre del instrumento original	Cuestionario multifactorial del liderazgo (MLQ Forma 5x Corta) de B. Bass y B. Avolio
Dimensiones	Influencia idealizada conductual, Influencia idealizada atribuida Inspiración motivacional, Estimulación intelectual y Consideración Individual
N° de ítems	50
Escala de valoración:	Nunca : 1 A veces : 2 Regularmente: 3 Casi siempre : 4 Siempre : 5
Ámbito de aplicación:	Trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Huaraz.
Administración:	Individual
Duración:	20 minutos
Objetivo	Medir el Liderazgo transformacional en el personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaraz.
Validez:	<b>Validez de contenido</b> mediante juicio de expertos (5 jueces/expertos), para lo cual, se utilizó una matriz de validación que evalúa la coherencia entre variable, dimensiones, indicadores, ítems y alternativas de respuesta, así como la redacción, esencialidad y comprensibilidad. <b>Validez de constructo.</b> Mediante el análisis correlaciona dimensiones- Total e inter elementos, resultaron coeficientes de correlación muy altos ( $r>0,90$ ).
Confiabilidad:	Mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, conformada por una muestra de estudio piloto de 25 trabajadores nombrados de ambos sexos de la Municipalidad Provincial de Huaraz, y mediante el método de consistencia interna, se calculó el coeficiente estadístico de Alfa de Cronbach, resultando un nivel de confiabilidad del instrumento muy alto (Alfa de Cronbach =0,986)
Elaborado	Mag. AVILA FOESTHER, Hans Keyfren
Unidades de información:	Trabajadores nombrados de ambos sexos de la Municipalidad Provincial de Huaraz,
Organización:	Influencia idealizada conductual 1 10 Influencia idealizada atribuida 1 10 Inspiración motivacional 1 10 Estimulación intelectual 1 10 Consideración Individual 1 10
Niveles /Valores finales	Malo: 50 – 117 Regular: 118 – 184 Bueno: 185 – 250

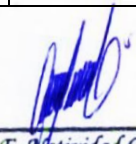
### Anexo 3. Matriz de validación por juicio de expertos

#### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS		ALTERNATIVAS DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE COHERENCIA								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
					Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y dimensión		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	INFLUENCIA	Identificación con el líder	1	Es consecuente con la práctica de valores y principios de una buena gestión municipal.						X		X		X		X				
			2	Habla con entusiasmo sobre las metas propuestas.										X		X				
			3	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.										X		X				
			4	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de carácter organizacional.										X		X				
			5	Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.										X		X				
		Esfuerzo en la tarea	6	Es coherente entre lo que dice y lo que hace.								X		X		X		X		
			7	Muestra satisfacción por los logros de sus subordinados.												X		X		
			8	Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados.												X		X		
			9	Colabora en la buena relación interpersonal de sus subordinados												X		X		
			10	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.												X		X		
	INFLUENCIA	Confianza en el líder	11	Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.						X				X		X		X		
			12	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.												X		X		
			13	Las decisiones que toma son en su mayoría acertadas												X		X		
			14	Actúa de modo que se gana mi respeto.												X		X		
			15	Innova en la forma de trabajo												X		X		
			16	Demuestra autoconfianza y energía.								X				X				
			17	Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.								X				X				
			18	Es un profesional competente y con valores								X				X				
			19	Creo que él/ella es un modelo a seguir.								X				X				
			20	Comprende los procesos institucionales y logra comunicarse empáticamente con sus subordinados								X				X				
	INSPIRACIÓN	Importancia del líder en el logro de las metas	21	Muestra el futuro de modo optimista.						X		X		X		X				
			22	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.										X		X				
		Imitación de la conducta del líder	23	Construye una visión que hace sentido para quienes lo siguen.								X		X		X		X		
			24	Realiza reuniones o charlas motivacionales										X		X		X		
		25	Muestra confianza en que se alcanzarán las metas.						X				X		X					



		Promover expectativas de desempeño	26	Fomenta la confianza en mí mismo/a.													X		X		
			27	Me ayuda a ponerme metas que puedo alcanzar y que son coherentes con una meta en común o compartida.													X		X		
			28	Refuerza las opiniones de sus subordinados de manera amable													X		X		
			29	Me ayuda a ver los beneficios que tiene para mí el seguir las metas organizacionales													X		X		
			30	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión entre los integrantes del equipo de trabajo													X		X		
	ESTIMULACIÓN	Nuevas maneras de solucionar problemas	31	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados													X		X		
			32	Cuando resolvemos problemas tiende a ponerse en distintas perspectivas.													X		X		
			33	Me ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista													X		X		
		Creatividad	34	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo													X		X		
			35	Es capaz de proyectar las consecuencias de las decisiones adoptadas al realizar mi trabajo													X		X		
			36	Propone ideas sobre capacitaciones y cursos que puedan mejorar el desempeño laboral													X		X		
		Promueve el aprendizaje	37	Involucra a las personas con mayores conocimientos a colaborar con los demás y realzar su importancia en el													X		X		
			38	Siento que valora mis aportes en el momento de resolver problemas.													X		X		
			39	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones													X		X		
			40	Cuenta experiencias y soluciones que ayudaron a cumplir metas													X		X		
	CONSIDERACIÓN	Comunicación	41	Dedica tiempo a enseñar y orientar													X		X		
			42	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas													X		X		
		Reconocimiento de la labor del subordinado	43	Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo													X		X		
			44	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.													X		X		
			45	Está abierto a un dialogo constructivo respecto al entorno laboral													X		X		
		Cercanía líder seguidor	46	Brinda confianza emocional en cuanto a problemas que afectan el normal desempeño laboral de sus subordinados													X		X		
			47	Se relaciona conmigo personalmente													X		X		
			48	Se da cuenta de lo que necesito													X		X		
			49	Toma en cuenta mis habilidades y me hace participe en actividades que son de mi especialidad													X		X		
			50	Me ayuda a valorar los recursos que poseo													X		X		

  
 Dr. Luis E. Natividad Cerna  
 C.E.A. N° 003

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
				Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre	I. REDACCIÓN		II. COMPRENSIBILIDAD		III. ESENCIALIDAD				
									SI	NO	SI	NO	SI	NO			
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	INFLUENCIA	Identificación con el líder	1	Es consecuente con la práctica de valores y principios de una buena gestión municipal.							X		X		X		
			2	Habla con entusiasmo sobre las metas propuestas.							X		X		X		
			3	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.							X		X		X		
			4	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de carácter organizacional.							X		X		X		
			5	Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.							X		X		X		
			6	Es coherente entre lo que dice y lo que hace.							X		X		X		
		Esfuerzo en la tarea	7	Muestra satisfacción por los logros de sus subordinados.							X		X		X		
			8	Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados.							X		X		X		
			9	Colabora en la buena relación interpersonal de sus subordinados							X		X		X		
			10	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.							X		X		X		
	INFLUENCIA	Confianza en el líder	11	Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.							X		X		X		
			12	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.							X		X		X		
			13	Las decisiones que toma son en su mayoría acertadas							X		X		X		
			14	Actúa de modo que se gana mi respeto.							X		X		X		
			15	Innova en la forma de trabajo							X		X		X		
			16	Demuestra autoconfianza y energía.							X		X		X		
			17	Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.							X		X		X		
			18	Es un profesional competente y con valores							X		X		X		
			19	Creo que él/ella es un modelo a seguir.							X		X		X		
			20	Comprende los procesos institucionales y logra comunicarse empáticamente con sus subordinados							X		X		X		
	INSPIRACIÓN	Importancia del líder en el logro de las metas	21	Muestra el futuro de modo optimista.							X		X		X		
			22	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.							X		X		X		
		Imitación de la conducta del líder	23	Construye una visión que hace sentido para quienes lo siguen.							X		X		X		
			24	Realiza reuniones o charlas motivacionales							X		X		X		
		Promover expectativas de desempeño	25	Muestra confianza en que se alcanzarán las metas.							X		X		X		
			26	Fomenta la confianza en mí mismo/a.							X		X		X		
			27	Me ayuda a ponerme metas que puedo alcanzar y que son coherentes con una meta en común o compartida.							X		X		X		
			28	Refuerza las opiniones de sus subordinados de manera amable							X		X		X		

			29	Me ayuda a ver los beneficios que tiene para mí el seguir las metas organizacionales						X		X		X		
			30	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión entre los integrantes del equipo de trabajo						X		X		X		
ESTIMULACIÓN	Nuevas maneras de solucionar problemas	31	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados							X		X		X		
		32	Cuando resolvemos problemas tiende a ponerse en distintas perspectivas.							X		X		X		
		33	Me ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista							X		X		X		
	Creatividad	34	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo							X		X		X		
		35	Es capaz de proyectar las consecuencias de las decisiones adoptadas al realizar mi trabajo							X		X		X		
		36	Propone ideas sobre capacitaciones y cursos que puedan mejorar el desempeño laboral							X		X		X		
	Promueve el aprendizaje	37	Involucra a las personas con mayores conocimientos a colaborar con los demás y realzar su importancia en el							X		X		X		
		38	Siento que valora mis aportes en el momento de resolver problemas.							X		X		X		
		39	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones							X		X		X		
		40	Cuenta experiencias y soluciones que ayudaron a cumplir metas							X		X		X		
CONSIDERACIÓN	Comunicación	41	Dedica tiempo a enseñar y orientar							X		X		X		
		42	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas							X		X		X		
	Reconocimiento de la labor del subordinado	43	Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo							X		X		X		
		44	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.							X		X		X		
		45	Está abierto a un dialogo constructivo respecto al entorno laboral							X		X		X		
	Cercanía líder seguidor	46	Brinda confianza emocional en cuanto a problemas que afectan el normal desempeño laboral de sus subordinados							X		X		X		
		47	Se relaciona conmigo personalmente							X		X		X		
		48	Se da cuenta de lo que necesito							X		X		X		
		49	Toma en cuenta mis habilidades y me hace participe en actividades que son de mi especialidad							X		X		X		
		50	Me ayuda a valorar los recursos que poseo							X		X		X		

  
Dr. Luis E. Natividad Cerna  
 C.E.A. N° 003

## RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**Nombre del instrumento:** Escala valorativa del liderazgo transformacional a ser aplicado al personal de la Municipalidad Provincial de Huaraz.

**Objetivo:** Medir el nivel de liderazgo transformacional, mediante la valoración de influencia idealizada conductual y atribuida, inspiración motivacional, estimulación intelectual y consideración individual, para determinar su correlación con la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz.

**Dirigido a:** Trabajadores nombrados de la municipalidad Provincial de Huaraz

**Valoración del instrumento:**

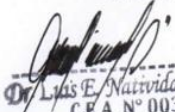
Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			X	

**Apellido y nombres del evaluador:**

Natividad Cerna Luis Enrique

**Grado académico del evaluador:**

Doctor

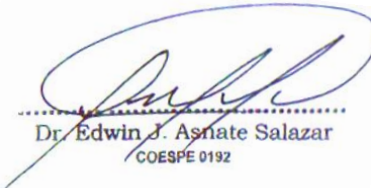
Firma  
  
Dr. Luis E. Natividad Cerna  
C.E.A. N° 003

Luis Enrique Natividad Cerna  
DNI N° 31377424

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS						ALTERNATIVAS DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE COHERENCIA								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES	
									Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y dimensión		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
														SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	INFLUENCIA	Identificación con el líder	1	Es consecuente con la práctica de valores y principios de una buena gestión municipal.						X		X		X		X		X					
			2	Habla con entusiasmo sobre las metas propuestas.												X		X					
			3	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.												X		X					
			4	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de carácter organizacional.												X		X					
			5	Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.												X		X					
			6	Es coherente entre lo que dice y lo que hace.												X		X					
		Esfuerzo en la tarea	7	Muestra satisfacción por los logros de sus subordinados.											X				X		X		
			8	Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados.										X						X			
			9	Colabora en la buena relación interpersonal de sus subordinados										X						X			
			10	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.										X						X			
	INFLUENCIA	Confianza en el líder	11	Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.						X		X		X		X		X					
			12	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.												X		X					
			13	Las decisiones que toma son en su mayoría acertadas												X		X					
			14	Actúa de modo que se gana mi respeto.												X		X					
			15	Innova en la forma de trabajo												X		X					
			16	Demuestra autoconfianza y energía.												X		X					
			17	Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.												X		X					
			18	Es un profesional competente y con valores												X		X					
			19	Creo que él/ella es un modelo a seguir.												X		X					
			20	Comprende los procesos institucionales y logra comunicarse empáticamente con sus subordinados												X		X					
	INSPIRACIÓN	Importancia del líder en el logro de las metas	21	Muestra el futuro de modo optimista.						X		X		X		X		X					
			22	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.												X		X					
		Imitación de la conducta del líder	23	Construye una visión que hace sentido para quienes lo siguen.										X		X		X		X			
			Promover expectativas de desempeño	24	Realiza reuniones o charlas motivacionales														X		X		X
		25		Muestra confianza en que se alcanzarán las metas.										X		X							
		26		Fomenta la confianza en mí mismo/a.										X		X							
		27	Me ayuda a ponerme metas que puedo alcanzar y que son coherentes con una meta en común o compartida.						X						X								

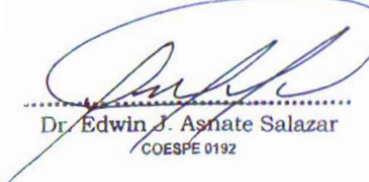
			28	Refuerza las opiniones de sus subordinados de manera amable										X		X		
			29	Me ayuda a ver los beneficios que tiene para mí el seguir las metas organizacionales										X		X		
			30	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión entre los integrantes del equipo de trabajo										X		X		
	ESTIMULACIÓN	Nuevas maneras de solucionar problemas	31	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados										X		X		
			32	Cuando resolvemos problemas tiende a ponerse en distintas perspectivas.										X		X		
			33	Me ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista										X		X		
		Creatividad	34	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo										X		X		
			35	Es capaz de proyectar las consecuencias de las decisiones adoptadas al realizar mi trabajo										X		X		
			36	Propone ideas sobre capacitaciones y cursos que puedan mejorar el desempeño laboral										X		X		
		Promueve el aprendizaje	37	Involucra a las personas con mayores conocimientos a colaborar con los demás y realzar su importancia en el										X		X		
			38	Siento que valora mis aportes en el momento de resolver problemas.										X		X		
			39	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones										X		X		
			40	Cuenta experiencias y soluciones que ayudaron a cumplir metas										X		X		
	CONSIDERACIÓN	Comunicación	41	Dedica tiempo a enseñar y orientar										X		X		
			42	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas										X		X		
		Reconocimiento de la labor del subordinado	43	Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo										X		X		
			44	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.										X		X		
			45	Está abierto a un dialogo constructivo respecto al entorno laboral										X		X		
		Cercanía líder seguidor	46	Brinda confianza emocional en cuanto a problemas que afectan el normal desempeño laboral de sus subordinados										X		X		
			47	Se relaciona conmigo personalmente										X		X		
			48	Se da cuenta de lo que necesito										X		X		
			49	Toma en cuenta mis habilidades y me hace participe en actividades que son de mi especialidad										X		X		
			50	Me ayuda a valorar los recursos que poseo										X		X		

  
 Dr. Edwin J. Asnate Salazar  
 COESPE 0192

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS		ALTERNATIVAS DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
					Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre	I. REDACCIÓN		II. COMPRENSIBILIDAD		III. ESENCIALIDAD		
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	INFLUENCIA	Identificación con el líder	1	Es consecuente con la práctica de valores y principios de una buena gestión municipal.						X		X		X		
			2	Habla con entusiasmo sobre las metas propuestas.						X		X		X		
			3	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.						X		X		X		
			4	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de carácter organizacional.						X		X		X		
			5	Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.						X		X		X		
		6	Es coherente entre lo que dice y lo que hace.						X		X		X			
		Esfuerzo en la tarea	7	Muestra satisfacción por los logros de sus subordinados.						X		X		X		
			8	Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados.						X		X		X		
			9	Colabora en la buena relación interpersonal de sus subordinados						X		X		X		
			10	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.						X		X		X		
	11		Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.						X		X		X			
	INFLUENCIA	Confianza en el líder	12	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.						X		X		X		
			13	Las decisiones que toma son en su mayoría acertadas						X		X		X		
			14	Actúa de modo que se gana mi respeto.						X		X		X		
			15	Innova en la forma de trabajo						X		X		X		
			16	Demuestra autoconfianza y energía.						X		X		X		
			17	Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.						X		X		X		
			18	Es un profesional competente y con valores						X		X		X		
			19	Creo que él/ella es un modelo a seguir.						X		X		X		
			20	Comprende los procesos institucionales y logra comunicarse empáticamente con sus subordinados						X		X		X		
			INSPIRACIÓN	Importancia del líder en el logro de las metas	21	Muestra el futuro de modo optimista.						X		X		X
	22	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.								X		X		X		
	Imitación de la conducta del líder	23		Construye una visión que hace sentido para quienes lo siguen.						X		X		X		
		Promover expectativas de desempeño		24	Realiza reuniones o charlas motivacionales						X		X		X	
	25			Muestra confianza en que se alcanzarán las metas.						X		X		X		
	26			Fomenta la confianza en mí mismo/a.						X		X		X		
	27			Me ayuda a ponerme metas que puedo alcanzar y que son coherentes con una meta en común o compartida.						X		X		X		
	28	Refuerza las opiniones de sus subordinados de manera amable							X		X		X			

			29	Me ayuda a ver los beneficios que tiene para mí el seguir las metas organizacionales						X		X		X		
			30	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión entre los integrantes del equipo de trabajo						X		X		X		
	ESTIMULACIÓN	Nuevas maneras de solucionar problemas	31	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados						X		X		X		
			32	Cuando resolvemos problemas tiende a ponerse en distintas perspectivas.						X		X		X		
			33	Me ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista						X		X		X		
		Creatividad	34	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo						X		X		X		
			35	Es capaz de proyectar las consecuencias de las decisiones adoptadas al realizar mi trabajo						X		X		X		
			36	Propone ideas sobre capacitaciones y cursos que puedan mejorar el desempeño laboral						X		X		X		
		Promueve el aprendizaje	37	Involucra a las personas con mayores conocimientos a colaborar con los demás y realzar su importancia en el						X		X		X		
			38	Siento que valora mis aportes en el momento de resolver problemas.						X		X		X		
			39	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones						X		X		X		
			40	Cuenta experiencias y soluciones que ayudaron a cumplir metas						X		X		X		
	CONSIDERACIÓN	Comunicación	41	Dedica tiempo a enseñar y orientar						X		X		X		
			42	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas						X		X		X		
		Reconocimiento de la labor del subordinado	43	Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo						X		X		X		
			44	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.						X		X		X		
			45	Está abierto a un dialogo constructivo respecto al entorno laboral						X		X		X		
		Cercanía líder seguidor	46	Brinda confianza emocional en cuanto a problemas que afectan el normal desempeño laboral de sus subordinados						X		X		X		
			47	Se relaciona conmigo personalmente						X		X		X		
			48	Se da cuenta de lo que necesito						X		X		X		
			49	Toma en cuenta mis habilidades y me hace participe en actividades que son de mi especialidad						X		X		X		
			50	Me ayuda a valorar los recursos que poseo						X		X		X		

  
 Dr. Edwin J. Asnate Salazar  
 COESPE 0192



## RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**Nombre del instrumento:** Escala valorativa del liderazgo transformacional a ser aplicado al personal de la Municipalidad Provincial de Huaraz.

**Objetivo:** Medir el nivel de liderazgo transformacional, mediante la valoración de influencia idealizada conductual y atribuida, inspiración motivacional, estimulación intelectual y consideración individual, para determinar su correlación con la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz.

**Dirigido a:** Trabajadores nombrados de la municipalidad Provincial de Huaraz

**Valoración del instrumento:**

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			X	


**Apellido y nombres del evaluador:**

Asnate Salazar Edwin J.

**Grado académico del evaluador:**

Doctor

Firma



Dr. Edwin J. Asnate Salazar  
COESP 0192

---

Edwin J. Asnate Salazar  
DNI N° 80194557

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE COHERENCIA								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES			
				Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y dimensión		Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	INFLUENCIA	Identificación con el líder	1	Es consecuente con la práctica de valores y principios de una buena gestión municipal.					X		X		X		X					
			2	Habla con entusiasmo sobre las metas propuestas.									X		X					
			3	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.									X		X					
			4	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de carácter organizacional.									X		X					
			5	Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.									X		X					
			6	Es coherente entre lo que dice y lo que hace.									X		X					
		Esfuerzo en la tarea	7	Muestra satisfacción por los logros de sus subordinados.							X			X		X		X		
			8	Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados.												X		X		
			9	Colabora en la buena relación interpersonal de sus subordinados												X		X		
			10	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.												X		X		
	INFLUENCIA	Confianza en el líder	11	Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.					X		X		X			X				
			12	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.									X			X				
			13	Las decisiones que toma son en su mayoría acertadas									X			X				
			14	Actúa de modo que se gana mi respeto.									X			X				
			15	Innova en la forma de trabajo									X			X				
			16	Demuestra autoconfianza y energía.									X			X				
			17	Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.									X		X					
			18	Es un profesional competente y con valores									X		X					
			19	Creo que él/ella es un modelo a seguir.									X		X					
			20	Comprende los procesos institucionales y logra comunicarse empáticamente con sus subordinados									X		X					
	INSPIRACIÓN	Importancia del líder en el logro de las metas	21	Muestra el futuro de modo optimista.					X		X		X		X					
			22	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.									X		X					
		Imitación de la conducta del líder	23	Construye una visión que hace sentido para quienes lo siguen.							X			X		X		X		
			24	Realiza reuniones o charlas motivacionales												X		X		X
		Promover expectativas de desempeño	25	Muestra confianza en que se alcanzarán las metas.							X							X		
			26	Fomenta la confianza en mí mismo/a.							X							X		
			27	Me ayuda a ponerme metas que puedo alcanzar y que son coherentes con una meta en común o compartida.							X							X		


			28	Refuerza las opiniones de sus subordinados de manera amable											X		X		
			29	Me ayuda a ver los beneficios que tiene para mí el seguir las metas organizacionales											X		X		
			30	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión entre los integrantes del equipo de trabajo											X		X		
	ESTIMULACIÓN	Nuevas maneras de solucionar problemas	31	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados											X		X		
			32	Cuando resolvemos problemas tiende a ponerse en distintas perspectivas.											X		X		
			33	Me ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista											X		X		
		Creatividad	34	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo											X		X		
			35	Es capaz de proyectar las consecuencias de las decisiones adoptadas al realizar mi trabajo											X		X		
			36	Propone ideas sobre capacitaciones y cursos que puedan mejorar el desempeño laboral											X		X		
		Promueve el aprendizaje	37	Involucra a las personas con mayores conocimientos a colaborar con los demás y realzar su importancia en el											X		X		
			38	Siento que valora mis aportes en el momento de resolver problemas.											X		X		
			39	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones											X		X		
			40	Cuenta experiencias y soluciones que ayudaron a cumplir metas											X		X		
	CONSIDERACIÓN	Comunicación	41	Dedica tiempo a enseñar y orientar											X		X		
			42	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas											X		X		
		Reconocimiento de la labor del subordinado	43	Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo											X		X		
			44	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.											X		X		
			45	Está abierto a un dialogo constructivo respecto al entorno laboral											X		X		
		Cercanía líder seguidor	46	Brinda confianza emocional en cuanto a problemas que afectan el normal desempeño laboral de sus subordinados											X		X		
			47	Se relaciona conmigo personalmente											X		X		
			48	Se da cuenta de lo que necesito											X		X		
			49	Toma en cuenta mis habilidades y me hace participe en actividades que son de mi especialidad											X		X		
			50	Me ayuda a valorar los recursos que poseo											X		X		

  
 Dr. CPC. Javier Pedro Hidalgo Mejía  
 DNI 32387892

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS		ALTERNATIVAS DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
					Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre	I. REDACCIÓN		II. COMPRENSIBILIDAD		III. ESENCIALIDAD		
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	INFLUENCIA	Identificación con el líder	1	Es consecuente con la práctica de valores y principios de una buena gestión municipal.						X		X		X		
			2	Habla con entusiasmo sobre las metas propuestas.						X		X		X		
			3	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.						X		X		X		
			4	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de carácter organizacional.						X		X		X		
			5	Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.						X		X		X		
		6	Es coherente entre lo que dice y lo que hace.						X		X		X			
		Esfuerzo en la tarea	7	Muestra satisfacción por los logros de sus subordinados.						X		X		X		
			8	Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados.						X		X		X		
			9	Colabora en la buena relación interpersonal de sus subordinados						X		X		X		
			10	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.						X		X		X		
	11		Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.						X		X		X			
	INFLUENCIA	Confianza en el líder	12	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.						X		X		X		
			13	Las decisiones que toma son en su mayoría acertadas						X		X		X		
			14	Actúa de modo que se gana mi respeto.						X		X		X		
			15	Innova en la forma de trabajo						X		X		X		
			16	Demuestra autoconfianza y energía.						X		X		X		
			17	Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.						X		X		X		
			18	Es un profesional competente y con valores						X		X		X		
			19	Creo que él/ella es un modelo a seguir.						X		X		X		
			20	Comprende los procesos institucionales y logra comunicarse empáticamente con sus subordinados						X		X		X		
			INSPIRACIÓN	Importancia del líder en el logro de las metas	21	Muestra el futuro de modo optimista.						X		X		X
	22	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.								X		X		X		
	Imitación de la conducta del líder	23		Construye una visión que hace sentido para quienes lo siguen.						X		X		X		
		24		Realiza reuniones o charlas motivacionales						X		X		X		
	Promover expectativas de desempeño	25		Muestra confianza en que se alcanzarán las metas.						X		X		X		
		26		Fomenta la confianza en mí mismo/a.						X		X		X		
		27		Me ayuda a ponerme metas que puedo alcanzar y que son coherentes con una meta en común o compartida.						X		X		X		
		28		Refuerza las opiniones de sus subordinados de manera amable						X		X		X		

			29	Me ayuda a ver los beneficios que tiene para mí el seguir las metas organizacionales						X		X		X		
			30	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión entre los integrantes del equipo de trabajo						X		X		X		
	ESTIMULACIÓN	Nuevas maneras de solucionar problemas	31	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados						X		X		X		
			32	Cuando resolvemos problemas tiende a ponerse en distintas perspectivas.						X		X		X		
			33	Me ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista						X		X		X		
		Creatividad	34	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo						X		X		X		
			35	Es capaz de proyectar las consecuencias de las decisiones adoptadas al realizar mi trabajo						X		X		X		
			36	Propone ideas sobre capacitaciones y cursos que puedan mejorar el desempeño laboral						X		X		X		
		Promueve el aprendizaje	37	Involucra a las personas con mayores conocimientos a colaborar con los demás y realzar su importancia en el						X		X		X		
			38	Siento que valora mis aportes en el momento de resolver problemas.						X		X		X		
			39	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones						X		X		X		
			40	Cuenta experiencias y soluciones que ayudaron a cumplir metas						X		X		X		
	CONSIDERACIÓN	Comunicación	41	Dedica tiempo a enseñar y orientar						X		X		X		
			42	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas						X		X		X		
		Reconocimiento de la labor del subordinado	43	Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo						X		X		X		
			44	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.						X		X		X		
			45	Está abierto a un dialogo constructivo respecto al entorno laboral						X		X		X		
		Cercanía líder seguidor	46	Brinda confianza emocional en cuanto a problemas que afectan el normal desempeño laboral de sus subordinados						X		X		X		
			47	Se relaciona conmigo personalmente						X		X		X		
			48	Se da cuenta de lo que necesito						X		X		X		
			49	Toma en cuenta mis habilidades y me hace participe en actividades que son de mi especialidad						X		X		X		
			50	Me ayuda a valorar los recursos que poseo						X		X		X		

  
 Dr. CPC. Javier Pedro Hidalgo Mejía  
 DNI 32387892

## RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**Nombre del instrumento:** Escala valorativa del liderazgo transformacional a ser aplicado al personal de la Municipalidad Provincial de Huaraz.

**Objetivo:** Medir el nivel de liderazgo transformacional, mediante la valoración de influencia idealizada conductual y atribuida, inspiración motivacional, estimulación intelectual y consideración individual, para determinar su correlación con la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz.

**Dirigido a:** Trabajadores nombrados de la municipalidad Provincial de Huaraz

**Valoración del instrumento:**

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
				X

**Apellido y nombres del evaluador:**

Hidalgo Mejía Javier Pedro.

**Grado académico del evaluador:**

Doctor

  
Firma  
  
Javier Pedro Hidalgo Mejía  
DNI N° 32387892

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE COHERENCIA								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES				
				Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y dimensión		Relación entre el ítem y la opción de respuesta						
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO					
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	INFLUENCIA	Identificación con el líder	1	Es consecuente con la práctica de valores y principios de una buena gestión municipal.					X	NO	X	NO	X		X						
			2	Habla con entusiasmo sobre las metas propuestas.									X		X						
			3	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.									X		X						
			4	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de carácter organizacional.									X		X						
			5	Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.									X		X						
			6	Es coherente entre lo que dice y lo que hace.									X		X						
		Esfuerzo en la tarea	7	Muestra satisfacción por los logros de sus subordinados.									X	NO	X	NO	X		X		
			8	Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados.													X		X		
			9	Colabora en la buena relación interpersonal de sus subordinados													X		X		
			10	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.													X		X		
	INFLUENCIA	Confianza en el líder	11	Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.					X	NO	X	NO	X		X						
			12	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.									X		X						
			13	Las decisiones que toma son en su mayoría acertadas									X		X						
			14	Actúa de modo que se gana mi respeto.									X		X						
			15	Innova en la forma de trabajo									X		X						
			16	Demuestra autoconfianza y energía.									X		X						
			17	Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.									X		X						
			18	Es un profesional competente y con valores									X		X						
			19	Creo que él/ella es un modelo a seguir.									X		X						
			20	Comprende los procesos institucionales y logra comunicarse empáticamente con sus subordinados									X		X						
	INSPIRACIÓN	Importancia del líder en el logro de las metas	21	Muestra el futuro de modo optimista.					X	NO	X	NO	X		X						
			22	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.									X		X						
		Imitación de la conducta del líder	23	Construye una visión que hace sentido para quienes lo siguen.							X	NO	X	NO	X		X				
			24	Realiza reuniones o charlas motivacionales											X	NO	X	NO	X		X
		Promover expectativas de desempeño	25	Muestra confianza en que se alcanzarán las metas.							X		X								
			26	Fomenta la confianza en mí mismo/a.							X		X								
			27	Me ayuda a ponerme metas que puedo alcanzar y que son coherentes con una meta en común o compartida.							X		X								

			28	Refuerza las opiniones de sus subordinados de manera amable											X		X		
			29	Me ayuda a ver los beneficios que tiene para mí el seguir las metas organizacionales											X		X		
			30	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión entre los integrantes del equipo de trabajo											X		X		
	ESTIMULACIÓN	Nuevas maneras de solucionar problemas	31	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados											X		X		
			32	Cuando resolvemos problemas tiende a ponerse en distintas perspectivas.											X		X		
			33	Me ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista											X		X		
		Creatividad	34	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo											X		X		
			35	Es capaz de proyectar las consecuencias de las decisiones adoptadas al realizar mi trabajo											X		X		
			36	Propone ideas sobre capacitaciones y cursos que puedan mejorar el desempeño laboral											X		X		
		Promueve el aprendizaje	37	Involucra a las personas con mayores conocimientos a colaborar con los demás y realzar su importancia en el											X		X		
			38	Siento que valora mis aportes en el momento de resolver problemas.											X		X		
			39	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones											X		X		
			40	Cuenta experiencias y soluciones que ayudaron a cumplir metas											X		X		
	CONSIDERACIÓN	Comunicación	41	Dedica tiempo a enseñar y orientar											X		X		
			42	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas											X		X		
		Reconocimiento de la labor del subordinado	43	Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo											X		X		
			44	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.											X		X		
			45	Está abierto a un dialogo constructivo respecto al entorno laboral											X		X		
		Cercanía líder seguidor	46	Brinda confianza emocional en cuanto a problemas que afectan el normal desempeño laboral de sus subordinados											X		X		
			47	Se relaciona conmigo personalmente											X		X		
			48	Se da cuenta de lo que necesito											X		X		
			49	Toma en cuenta mis habilidades y me hace participe en actividades que son de mi especialidad											X		X		
			50	Me ayuda a valorar los recursos que poseo											X		X		

  
**Rimmel Alex Muñoz Gómez**  
 Comunicador Social  
 Mg. en Gestión Pública



### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS		ALTERNATIVAS DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
					Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre	I. REDACCIÓN		II. COMPRENSIBILIDAD		III. ESENCIALIDAD		
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	INFLUENCIA	Identificación con el líder	1	Es consecuente con la práctica de valores y principios de una buena gestión municipal.						X		X		X		
			2	Habla con entusiasmo sobre las metas propuestas.						X		X		X		
			3	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.						X		X		X		
			4	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de carácter organizacional.						X		X		X		
			5	Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.						X		X		X		
		6	Es coherente entre lo que dice y lo que hace.						X		X		X			
		Esfuerzo en la tarea	7	Muestra satisfacción por los logros de sus subordinados.						X		X		X		
			8	Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados.						X		X		X		
			9	Colabora en la buena relación interpersonal de sus subordinados						X		X		X		
			10	Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.						X		X		X		
	11		Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.						X		X		X			
	INFLUENCIA	Confianza en el líder	12	Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.						X		X		X		
			13	Las decisiones que toma son en su mayoría acertadas						X		X		X		
			14	Actúa de modo que se gana mi respeto.						X		X		X		
			15	Innova en la forma de trabajo						X		X		X		
			16	Demuestra autoconfianza y energía.						X		X		X		
			17	Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.						X		X		X		
			18	Es un profesional competente y con valores						X		X		X		
			19	Creo que él/ella es un modelo a seguir.						X		X		X		
			20	Comprende los procesos institucionales y logra comunicarse empáticamente con sus subordinados						X		X		X		
			INSPIRACIÓN	Importancia del líder en el logro de las metas	21	Muestra el futuro de modo optimista.						X		X		X
	22	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.								X		X		X		
	Imitación de la conducta del líder	23		Construye una visión que hace sentido para quienes lo siguen.						X		X		X		
		Promover expectativas de desempeño		24	Realiza reuniones o charlas motivacionales						X		X		X	
	25			Muestra confianza en que se alcanzarán las metas.						X		X		X		
	26			Fomenta la confianza en mí mismo/a.						X		X		X		
	27			Me ayuda a ponerme metas que puedo alcanzar y que son coherentes con una meta en común o compartida.						X		X		X		
	28	Refuerza las opiniones de sus subordinados de manera amable							X		X		X			

			29	Me ayuda a ver los beneficios que tiene para mí el seguir las metas organizacionales						X		X		X		
			30	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión entre los integrantes del equipo de trabajo						X		X		X		
	ESTIMULACIÓN	Nuevas maneras de solucionar problemas	31	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados						X		X		X		
			32	Cuando resolvemos problemas tiende a ponerse en distintas perspectivas.						X		X		X		
			33	Me ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista						X		X		X		
		Creatividad	34	Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo						X		X		X		
			35	Es capaz de proyectar las consecuencias de las decisiones adoptadas al realizar mi trabajo						X		X		X		
			36	Propone ideas sobre capacitaciones y cursos que puedan mejorar el desempeño laboral						X		X		X		
		Promueve el aprendizaje	37	Involucra a las personas con mayores conocimientos a colaborar con los demás y realzar su importancia en el						X		X		X		
			38	Siento que valora mis aportes en el momento de resolver problemas.						X		X		X		
			39	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones						X		X		X		
			40	Cuenta experiencias y soluciones que ayudaron a cumplir metas						X		X		X		
	CONSIDERACIÓN	Comunicación	41	Dedica tiempo a enseñar y orientar						X		X		X		
			42	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas						X		X		X		
		Reconocimiento de la labor del subordinado	43	Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo						X		X		X		
			44	Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.						X		X		X		
			45	Está abierto a un dialogo constructivo respecto al entorno laboral						X		X		X		
		Cercanía líder seguidor	46	Brinda confianza emocional en cuanto a problemas que afectan el normal desempeño laboral de sus subordinados						X		X		X		
			47	Se relaciona conmigo personalmente						X		X		X		
			48	Se da cuenta de lo que necesito						X		X		X		
			49	Toma en cuenta mis habilidades y me hace participe en actividades que son de mi especialidad						X		X		X		
			50	Me ayuda a valorar los recursos que poseo						X		X		X		

  
**Rimmel Alex Muñoz Gómez**  
 Comunicador Social  
 Mg. en Gestión Pública

## RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**Nombre del instrumento:** Escala valorativa del liderazgo transformacional a ser aplicado al personal de la Municipalidad Provincial de Huaraz.

**Objetivo:** Medir el nivel de liderazgo transformacional, mediante la valoración de influencia idealizada conductual y atribuida, inspiración motivacional, estimulación intelectual y consideración individual, para determinar su correlación con la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz.

**Dirigido a:** Trabajadores nombrados de la municipalidad Provincial de Huaraz

**Valoración del instrumento:**

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			X	

**Apellido y nombres del evaluador:**

Muñoz Gómez Rimmel alex

**Grado académico del evaluador:**

Doctor

Firma

  
Rimmel Alex Muñoz Gómez  
Comunicador Social  
Mg. en Gestión Pública  
Rimmel Alex Muñoz Gómez  
DNI N° 18180132

#### **Anexo 4. Confiabilidad de los instrumentos**

Para la confiabilidad del instrumento se utilizó el método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica. La confiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. La medida de la confiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa  $>0.9$  es excelente
- Coeficiente alfa  $>0.8$  es bueno
- Coeficiente alfa  $>0.7$  es aceptable
- Coeficiente alfa  $>0.6$  es cuestionable
- Coeficiente alfa  $>0.5$  es pobre
- Coeficiente alfa  $<0.5$  es inaceptable

##### **Confiabilidad del instrumento**

La confiabilidad, que es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Es decir, en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales Kerlinger (2010). Se va a obtener mediante un muestreo probabilístico, se seleccionará una muestra piloto de 10 trabajadores nombrados y 40 contribuyentes de la MPH y mediante el método de consistencia interna, se calculará el coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach, determinándose el nivel de confiabilidad; que va de 0 a 1; con el criterio de que, mayor a 0.8 es altamente confiable y, por lo tanto, se puede aplicar a la muestra seleccionada.

## Base de datos del estudio piloto

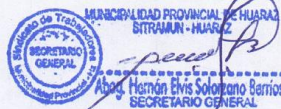
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																																																				
DIM	INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL																			INSPIRACIÓN MOTIVACIONAL									ESTIMULACIÓN INTELECTUAL										CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL													
Indic	Identificación con el líder					Esfuerzo en la tarea				Confianza en el líder										Importancia del líder en el logro de las metas		Imitación de la conducta del líder	Promover expectativas del desempeño						Nuevas maneras de solucionar problemas			Creatividad			Promueve el aprendizaje				Comunicación		Reconocimiento de la labor del subordinado					Cercanía líder seguidor						
Item	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50		
1	3	2	3	2	3	2	2	4	2	2	2	2	3	2	1	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	1	2	1	1	1	1	2			
2	4	3	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	5	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3		
3	2	1	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	3	3	2	1	1	2	
4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	4	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2
5	3	3	4	3	4	3	4	4	2	3	2	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3		
6	2	1	2	2	2	2	3	2	1	2	1	1	4	3	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2			
7	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2		
8	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2		
9	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3		
10	3	2	3	3	3	2	3	4	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	1	2		
11	2	2	3	2	2	2	4	2	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	4	2	4	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3		
12	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2		
13	4	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2		
14	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	4	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3		
15	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	4	2	1	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	1	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	1	2		
16	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	2	3	4	3	2	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3		
17	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2		
18	4	4	5	4	5	4	5	5	3	3	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	3	5	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2			
19	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	2	2	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	2	2	3	2		
20	3	2	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2			
21	4	3	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4			
22	3	2	3	2	3	2	3	4	2	2	2	2	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2			
23	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	3	1	1	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	1	1	1	2		
24	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3		
25	3	3	4	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	4	3	4	4	3	5	3	4	3	3	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	3	5	4			

## Anexo 5. Constancia de autorización para la realización del estudio

### CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN DEL ESTUDIO

El que suscribe, Secretario General del Sindicato de Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, autoriza, a solicitud del interesado Mag. HANS KEYFREN AVILA FOESTHER, identificado con DNI N° 327873100, estudiante del doctorado, mención en Gestión Pública y Gobernabilidad, de la Escuela de Post Grado de la Universidad “César Vallejo” filial Huaraz, a realizar el estudio con los trabajadores permanentes denominado: “Liderazgo transformacional y gestión municipal; Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018”

Huaraz, 11 de abril del 2018.



## Anexo 6. Base de datos del estudio

*Matriz de puntuaciones y niveles de la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018*

GESTIÓN MUNICIPAL																TOTAL		
DIM	ORIENTACIÓN AL CIUDADANO			EFICIENCIA			UNITARIA Y DESCENTRALIZADA			INCLUSIVA			ABIERTA					
Índice	Puntuación	Valor	Niveles	Puntuación	Valor	Niveles	Puntuación	Valor	Niveles	Puntuación	Valor	Niveles	Puntuación	Valor	Niveles	P	Valor	N
1	26	3	B	29	3	B	24	3	B	27	3	B	28	3	B	134	3	B
2	28	3	B	31	3	B	22	3	B	28	3	B	25	3	B	134	3	B
3	21	2	R	25	2	R	20	2	R	22	2	R	22	2	R	110	2	R
4	27	3	B	33	3	B	25	3	B	30	3	B	30	3	B	145	3	B
5	29	3	B	31	3	B	23	3	B	26	3	B	26	3	B	135	3	B
6	28	3	B	31	3	B	24	3	B	28	3	B	29	3	B	140	3	B
7	29	3	B	32	3	B	25	3	B	28	3	B	27	3	B	141	3	B
8	29	3	B	32	3	B	24	3	B	28	3	B	28	3	B	141	3	B
9	27	3	B	30	3	B	23	3	B	29	3	B	28	3	B	137	3	B
10	20	2	R	22	2	R	14	2	R	18	2	R	17	2	R	91	2	R
11	27	3	B	30	3	B	23	3	B	26	3	B	25	3	B	131	3	B
12	27	3	B	30	3	B	23	3	B	27	3	B	28	3	B	135	3	B
13	29	3	B	31	3	B	23	3	B	28	3	B	28	3	B	139	3	B
14	28	3	B	31	3	B	23	3	B	28	3	B	25	3	B	135	3	B
15	29	3	B	30	3	B	25	3	B	27	3	B	28	3	B	139	3	B
16	27	3	B	30	3	B	25	3	B	29	3	B	29	3	B	140	3	B
17	26	3	B	26	2	R	20	2	R	22	2	R	21	2	R	115	2	R
18	27	3	B	31	3	B	23	3	B	28	3	B	30	3	B	139	3	B
19	29	3	B	31	3	B	25	3	B	28	3	B	27	3	B	140	3	B
20	27	3	B	30	3	B	23	3	B	27	3	B	27	3	B	134	3	B
21	26	3	B	31	3	B	23	3	B	29	3	B	28	3	B	137	3	B
22	17	2	R	19	2	R	14	2	R	18	2	R	18	2	R	86	2	R
23	25	3	B	30	3	B	23	3	B	26	3	B	25	3	B	129	3	B
24	28	3	B	31	3	B	24	3	B	27	3	B	28	3	B	138	3	B
25	28	3	B	29	3	B	24	3	B	27	3	B	28	3	B	136	3	B
26	28	3	B	31	3	B	22	3	B	28	3	B	25	3	B	134	3	B
27	27	3	B	30	3	B	24	3	B	28	3	B	28	3	B	137	3	B
28	26	3	B	33	3	B	25	3	B	30	3	B	30	3	B	144	3	B
29	28	3	B	31	3	B	23	3	B	26	3	B	26	3	B	134	3	B
30	27	3	B	15	1	M	14	2	R	15	1	M	13	1	M	84	2	R
31	28	3	B	32	3	B	25	3	B	28	3	B	27	3	B	140	3	B
32	29	3	B	32	3	B	24	3	B	28	3	B	28	3	B	141	3	B
33	27	3	B	30	3	B	23	3	B	29	3	B	28	3	B	137	3	B
34	20	2	R	25	2	R	20	2	R	23	2	R	23	2	R	111	2	R

35	27	3	B	31	3	B	23	3	B	28	3	B	30	3	B	139	3	B
36	29	3	B	31	3	B	25	3	B	28	3	B	27	3	B	140	3	B
37	27	3	B	30	3	B	23	3	B	27	3	B	27	3	B	134	3	B
38	26	3	B	31	3	B	23	3	B	29	3	B	28	3	B	137	3	B
39	17	2	R	19	2	R	14	2	R	18	2	R	18	2	R	86	2	R
40	25	3	B	30	3	B	23	3	B	26	3	B	25	3	B	129	3	B
41	28	3	B	31	3	B	24	3	B	27	3	B	28	3	B	138	3	B
42	27	3	B	31	3	B	25	3	B	27	3	B	28	3	B	138	3	B
43	28	3	B	30	3	B	24	3	B	26	3	B	26	3	B	134	3	B
44	25	3	B	28	3	B	21	3	B	26	3	B	26	3	B	126	3	B
45	28	3	B	30	3	B	24	3	B	27	3	B	28	3	B	137	3	B
46	15	1	M	18	2	R	12	1	M	14	1	M	15	1	M	74	1	M
47	27	3	B	31	3	B	23	3	B	27	3	B	28	3	B	136	3	B
48	26	3	B	30	3	B	23	3	B	29	3	B	28	3	B	136	3	B
49	17	2	R	22	2	R	16	2	R	18	2	R	17	2	R	90	2	R
50	29	3	B	29	3	B	23	3	B	27	3	B	28	3	B	136	3	B
51	28	3	B	30	3	B	23	3	B	28	3	B	25	3	B	134	3	B
52	21	2	R	26	2	R	20	2	R	25	3	B	20	2	R	112	2	R
53	27	3	B	33	3	B	25	3	B	30	3	B	30	3	B	145	3	B
54	27	3	B	30	3	B	23	3	B	26	3	B	26	3	B	132	3	B
55	27	3	B	31	3	B	24	3	B	28	3	B	29	3	B	139	3	B
56	29	3	B	31	3	B	25	3	B	28	3	B	27	3	B	140	3	B
57	27	3	B	31	3	B	23	3	B	27	3	B	28	3	B	136	3	B
58	26	3	B	30	3	B	23	3	B	29	3	B	28	3	B	136	3	B
59	17	2	R	22	2	R	14	2	R	18	2	R	17	2	R	88	2	R
60	25	3	B	30	3	B	23	3	B	26	3	B	25	3	B	129	3	B
61	28	3	B	31	3	B	24	3	B	33	4	MB	28	3	B	138	3	B

Fuente. Resultados de la aplicación de la escala valorativa: “Gestión Municipal” a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

Leyenda: B = Bajo, M = Medio, A = Alto.



## Anexo 7. Análisis estadístico de correlación ítem-total, según dimensiones de la escala valorativa del liderazgo transformacional

*Análisis estadísticos ítem - total según dimensiones de la escala valorativa del liderazgo transformacional.*

Dim.	ITEMS	Correlación ítem - total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el ítem
Influencia idealizada conductual:	1. Es consecuente con la práctica de valores y principios de una buena gestión municipal.	,590	,987
	2. Habla con entusiasmo sobre las metas propuestas.	,709	,986
	3. Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	,807	,986
	4. Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de carácter organizacional.	,743	,986
	5. Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.	,759	,986
	6. Es coherente entre lo que dice y lo que hace.	,846	,986
	7. Muestra satisfacción por los logros de sus subordinados.	,818	,986
	8. Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados.	,719	,986
	9. Colabora en la buena relación interpersonal de sus subordinados	,629	,986
	10. Se interesa en las necesidades de quienes trabajan en su equipo.	,879	,986
	11. Hace que me sienta orgulloso/a de estar asociado con él/ella.	,760	,986
	12. Pone los intereses del grupo por sobre los suyos.	,814	,986
	13. Las decisiones que toma son en su mayoría acertadas	,624	,986
	14. Actúa de modo que se gana mi respeto.	,668	,986
	15. Innova en la forma de trabajo	,828	,986
	16. Demuestra autoconfianza y energía.	,791	,986
	17. Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.	,846	,986
	18. Es un profesional competente y con valores	,821	,986
	19. Creo que él/ella es un modelo a seguir.	,859	,986
	20. Comprende los procesos institucionales y logra comunicarse empáticamente con sus subordinados	,817	,986
Inspiración motivacional	21. Muestra el futuro de modo optimista.	,837	,986
	22. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	,783	,986
	23. Construye una visión que hace sentido para quienes lo siguen.	,675	,986
	24. Realiza reuniones o charlas motivacionales	,827	,986
	25. Muestra confianza en que se alcanzarán las metas.	,718	,986
	26. Fomenta la confianza en mí mismo/a.	,892	,986
	27. Me ayuda a ponerme metas que puedo alcanzar y que son coherentes con una meta en común o compartida.	,839	,986
	28. Refuerza las opiniones de sus subordinados de manera amable	,792	,986
	29. Me ayuda a ver los beneficios que tiene para mí el seguir las metas organizacionales	,842	,986
	30. Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión entre los integrantes del equipo de trabajo	,820	,986
Estimula	31. Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados	,897	,986

	32. Cuando resolvemos problemas tiende a ponerse en distintas perspectivas.	,798	,986
	33. Me ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista	,866	,986
	34. Me sugiere nuevas formas de ver cómo hacer mi trabajo	,770	,986
	35. Es capaz de proyectar las consecuencias de las decisiones adoptadas al realizar mi trabajo	,721	,986
	36. Propone ideas sobre capacitaciones y cursos que puedan mejorar el desempeño laboral	,746	,986
	37. Involucra a las personas con mayores conocimientos a colaborar con los demás y realzar su importancia en el	,849	,986
	38. Siento que valora mis aportes en el momento de resolver problemas.	,709	,986
	39. Me estimula a expresar mis ideas y opiniones	,422	,987
	40. Cuenta experiencias y soluciones que ayudaron a cumplir metas	,778	,986
	41. Dedicar tiempo a enseñar y orientar	,622	,986
Consideración individual	42. Me ayuda a desarrollar mis fortalezas	,874	,986
	43. Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo	,824	,986
	44. Me considera tomando en cuenta mis necesidades, habilidades y aspiraciones personales.	,744	,986
	45. Está abierto a un dialogo constructivo respecto al entorno laboral	,808	,986
	46. Brinda confianza emocional en cuanto a problemas que afectan el normal desempeño laboral de sus subordinados	,758	,986
	47. Se relaciona conmigo personalmente	,847	,986
	48. Se da cuenta de lo que necesito	,828	,986
	49. Toma en cuenta mis habilidades y me hace participe en actividades que son de mi especialidad	,732	,986
	50. Me ayuda a valorar los recursos que poseo	,759	,986
	P TOTAL	1,000	,986

## **Anexo 8. Artículo científico**

### **1. TÍTULO**

Liderazgo transformacional y gestión municipal; Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

### **2. AUTOR**

Mg. Hans Keyfren, AVILA FOESTHER

[econhkafoesther@gmail.com](mailto:econhkafoesther@gmail.com)

Tesis.com.pe.

### **3. RESUMEN**

La presente investigación titulada Liderazgo Transformacional y gestión municipal; Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre Liderazgo transformacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018; la investigación corresponde al enfoque cuantitativo, con un diseño de investigación no experimental y un nivel correlacional; la población estuvo compuesta por trabajadores de la municipalidad provincial de Huaraz quienes perciben directamente el liderazgo transformacional y pueden dar una opinión directa sobre la gestión municipal, la muestra fue de tipo censal conformada por los 61 trabajadores nombrados de la municipalidad provincial de Huaraz. En cuanto a los resultados obtenidos se logró determinar que el 80,3% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz califican al liderazgo transformacional como bueno y un 82% califican a la gestión municipal como buena, obteniéndose así una correlación directa y significativa con un coeficiente de Rho de Spearman de 0,954. Como conclusiones obtenidas en la presente investigación se tiene que el liderazgo transformacional influye de manera directa y significativa en la gestión municipal de la municipalidad provincial de Huaraz, debido a que este liderazgo genera una motivación en los trabajadores para mejorar sus capacidades y su desempeño laboral, esta motivación es producto de las conductas y trato percibido por sus líderes, los cuales que se preocupan por su bienestar, así como también por el desarrollo de sus capacidades..

**4. PALABRAS CLAVE:** Liderazgo transformacional, gestión municipal, municipalidad.

### **5. ABSTRACT**

The present research entitled Transformational Leadership and municipal management; Provincial Municipality of Huaraz, 2018, aimed to determine the relationship between transformational leadership and municipal management, Provincial Municipality of Huaraz,

2018; the research corresponds to the quantitative approach, with a non-experimental research design and a correlational level; the population was composed of workers from the provincial municipality of Huaraz who directly perceive the transformational leadership and can give a direct opinion on the municipal management, the sample was census type formed by the 61 appointed workers of the provincial municipality of Huaraz. As for the results obtained, it was determined that 80.3% of the workers of the Provincial Municipality of Huaraz qualify the transformational leadership as good and 82% describe the municipal management as good, thus obtaining a direct and significant correlation with a Rho coefficient of Spearman of 0.954. As conclusions obtained in the present investigation, transformational leadership has a direct and significant influence on the municipal management of the provincial municipality of Huaraz, because this leadership generates a motivation in the workers to improve their skills and their work performance, this motivation is the product of the behaviors and treatment perceived by their leaders, who care about their well-being, as well as the development of their abilities.

**6. KEYWORDS:** Transformational leadership, municipal management, municipality.

## **7. INTRODUCCIÓN**

La investigación está realizada de acuerdo a la línea de investigación Dirección, sobre Gestión del Talento Humano, los resultados de esta investigación aumentarán el cuerpo de conocimiento existentes acerca de la variable investigada, servirá como antecedente a futuras investigaciones; se justifica por su utilidad práctica, desarrollar la propuesta para la mejorar la gestión de la Municipalidad Provincial de Huaraz la cual permitirá otorgar una atención de calidad a los usuarios del mencionado municipio y su vez contar con mejores servicios a la población residente y a los visitantes, lo cual permite vivir en un mejor estado de confort y bienestar a la población . La importancia social radica en que los ciudadanos que contribuyen con el pago de sus impuestos en el funcionamiento del Estado y son los empleadores de los servidores públicos, desde tiempo atrás no vienen siendo tratados con la calidad que merecen los clientes y este mal trato no contribuye a un clima de bienestar en la población

De acuerdo a los estudios previos. Ahumada y Caro (2014) con su trabajo de título: Liderazgo transformacional y confianza organizacional en funcionarios de municipalidades rurales de la región del Maule, Chile; el estudio se fijó como objetivo reconocer la conexión entre confianza organizacional y liderazgo transformacional, estudio de nivel correlacional. Se concluye que las variables se relacionan de manera directa y significativa ( $r=0,519$ ;

$p < 0,001$ ), Asimismo, Espíritu (2017) en su investigación de doctorado titulada Liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016, la cual tuvo como objetivo establecer la forma en que el liderazgo transformacional y la gestión realizada por el director inciden en el clima institucional, de diseño no experimental, mediante una regresión logística, de corte transeccional. El autor concluye que el clima institucional es debido al 60.20% del liderazgo transformacional y gestión educativa del director.

Las teorías relacionadas al tema de estudio, las mismas que están basadas en la Nueva Gestión Pública (NGP), que se sustenta en la Economía Institucional (elección social, y pública, teoría de la agencia racionalidad en los costos de transacción) y de la Administración de negocios, prolongada a Gestión, la NGP en opinión de Hood (1991). La gestión municipal está orientada a la provisión de servicios de acuerdo a su competencia, pero también a promover el desarrollo local, a la buena disposición y uso del espacio geográfico, al urbanismo, las municipalidades deben procurar un desarrollo sostenible de la población, orientado en los principios del buen empleo de los recursos públicos, con criterios de eficacia, eficiencia, economía y transparencia (Montecinos, 2012).

En lo referente a las dimensiones de la gestión pública estas son: Orientada al ciudadano: El Estado debe orientar el uso de los recursos disponibles, diseñar procesos y definir sus servicios en razón de las carencias de la población. Eficiente: Cuando se usa de forma racional los recursos recaudados, cuando y se atiende de manera estratégica las necesidades de los ciudadanos. Unitaria y Descentralizada: El Estado debe adecuar sus políticas a las demandas de la ciudadanía, buscando atender las necesidades más sentidas de la población, mejorando las condiciones existentes en los diferentes espacios geográficos, adecuando los servicios a potenciar sus capacidades, hacerlo transfiriendo recursos a sus niveles de gobierno que gozan de autonomía, buscando que se respeten las leyes y que se garantice una atención sin exclusiones, buscando la igualdad.

Inclusiva: El Estado debe garantizar a todos los integrantes de la sociedad igualdad de oportunidades para acceder a los diversos servicios que provee, y al derecho de elegir sus opciones de progreso adecuados a sus creencias, con la finalidad de reducir las brechas y con igualdad, sin discriminación. Abierta: El Estado es accesible a todos los pobladores, incentiva la participación organizada de la ciudadana, gestiona con integridad, y rinde cuentas de sus gastos, y del uso de los recursos.

Gestión Municipal. Se sustenta en la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 (2003) es lo referente a promocionar el desarrollo económico. El marco legal contempla que ciertas competencias sean compartidas por las municipalidades, estas se dan para reforzar el desarrollo local, siempre es necesario contar con el apoyo y la participación de las empresas privadas. El liderazgo transformacional. Bass (1985) fue el pionero en desarrollar este concepto, propuso este estilo de liderazgo, el cual resulta en resultados favorables para los seguidores y la organización (Citado en Mendoza, García, & Uribe, 2014). Este liderazgo ha comprobado que logra mejorar la satisfacción y el compromiso de los trabajadores, eleva el afecto por los superiores, induce a realizar un mayor esfuerzo para lograr los objetivos de la empresa, minimiza la intención de abandono del puesto de trabajo, favorece el clima de la organización. Eleva el desempeño de la totalidad de trabajadores, y eleva la productividad. Dimensiones del liderazgo transformacional. Estas dimensiones hacen referencia a las características necesarias por los líderes para crear un adecuado ambiente laboral. Bass y Avolio (2006) mencionan estos factores:

Consideración individual: Bass y Avolio (2006) afirman que la consideración individual involucra al trato directo con el personal para generar una confianza y motivación laboral. Estimulación Intelectual. Bass y Avolio (2006) citado en Fernández & Quintero (2017), teorizan respecto al rol del líder transformacional, quien busca la participación motivada de los trabajadores, por lo que empodera, los obliga a pensar de forma creativa en la solución de problemas, los incentiva a mejorar sus habilidades e inteligencia, los llama a la reflexión, a pensar en soluciones creativas, innovadoras y evitar los conflictos al interno de la organización. Motivación/Inspiración. Bass y Avolio (2006), mencionan que es necesario que los líderes cuenten con habilidades motivacionales para lograr el mejor desempeño de los seguidores, para inspirar dar el esfuerzo adicional, para alcanzar logros cada vez mayores. Influencia Idealizada. En relación a esto, Bass y Avolio (2006), manifiestan que un líder transformacional tiene influencia idealizada, lo que significa dar un sentido de dirección a sus esfuerzos, un propósito a su vida. Promueve la mayor identificación con sus seguidores y exige conductas apropiadas, (Citado en Bracho & García, 2011).

Tolerancia Psicológica. Entre las medidas a adoptarse para impulsar la tolerancia entre trabajadores, el líder optar por recurrir al humor o la comunicación afectiva para interactuar y mejorar el estado anímico del personal, así como también para realizar correcciones en cuanto a los conocimientos y acciones del personal.

Se formuló el problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre Liderazgo transformacional y Gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018?, en relación a los objetivos de la investigación, el objetivo general se planteó como: Determinar la relación existente entre Liderazgo transformacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018; y como objetivos específicos se plantearon las siguientes: Describir el liderazgo transformacional en la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Caracterizar la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Establecer la relación existente entre Influencia idealizada conductual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Señalar la relación que existe entre Influencia idealizada atribuida y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Determinar la relación existente entre Inspiración motivacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Establecer la relación existente entre Estimulación intelectual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Determinar la relación existente entre consideración individual y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. Se planteó la hipótesis de investigación: Existe relación directa y significativa entre Liderazgo transformacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

## **8. METODO**

El diseño de investigación corresponde al enfoque cuantitativo, el diseño es no experimental, en razón de no haberse manipulado adrede ninguna variable, se han observado los fenómenos en su estado natural y luego ser analizados (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010) es, asimismo, una investigación transeccional, ya que se ha recopilado la información en un tiempo único (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). La población estuvo conformada por 61 trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Huaraz. La muestra se determinó por muestreo no probabilístico, es una muestra censal, Ramírez (1999), señala que la muestra censal es aquella en la que todos los elementos de información forman parte de la muestra.

Se hizo uso de las técnicas de la encuesta, y como instrumento dos escalas valorativas, para la recopilación de datos, se utilizó la escala valorativa sobre Liderazgo transformacional, adaptado del Cuestionario multifactorial del liderazgo (MLQ Forma 5x Corta) de B. Bass y B. Avolio, que ha sido validado para Chile por Vega & Zavala (2004), conformada por 50 ítems, con preguntas estructuradas y con alternativas de respuesta en escala ordinal tipo Likert; este instrumento fue validado por 05 expertos en los criterios de: coherencia,

redacción, comprensibilidad y esencialidad. En relación a su validez de contenido. Con la finalidad de establecer el grado de validez de cada uno de los ítems, se procedió a analizar los resultados mediante la técnica de la V Aiken. Juárez (2017) la define como un coeficiente, como la razón de un dato obtenido sobre la suma máxima de la diferencia de los valores posibles. En relación a la validez de constructo, se realizó bajo el análisis factorial, mediante la correlación de Pearson. El coeficiente de alfa de Cronbach es 0,986, lo que significa que la escala valorativa tiene un alto grado de confiabilidad.

Asimismo, la escala valorativa de la Gestión Municipal a ser aplicado al personal de la Municipalidad Provincial de Huaraz, ha sido adaptado a partir de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021, igualmente validada y establecida su confianza. Toda la data recolectada fue procesada y analizada aplicando la estadística descriptiva: cuadros de distribución de frecuencias, gráficos de dispersión de puntuaciones, luego se pasó a comprobar la normalidad, demostrando que no es normal (No paramétrica) optando por aplicar el Rho de Spearman. La data recolectada fue procesada por el aplicativo estadístico de la IBM SPSS en su versión 23 y Microsoft Excel 2016.

## **9. RESULTADOS**

Se observa que, según los datos recolectados de la población en campo, De acuerdo al objetivo General: Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018.

Se comprueba que existe relación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018, además, en lo referente a la relación existe entre las dimensiones de Liderazgo transformacional, todas se relacionan positivamente con la variable gestión municipal, usando el coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

## **10. DISCUSIÓN**

En cuanto a la percepción del liderazgo transformacional en la Municipalidad Provincial de Huaraz más de la mitad de los trabajadores de la municipalidad calificaron a esta variable como buena, en cuanto a sus dimensiones esta población en su mayoría calificó a la influencia idealizada conductual e influencia idealizada atribuida como buenas, lo cual es un indicador de que los líderes de equipo que existen en la Municipalidad Provincial de Huaraz saben mantener una influencia adecuada sobre el personal que labora con ellos. Estos resultados concuerdan con la investigación de Ahumada y Caro (2014) quien en sus



conclusiones menciona que el liderazgo transformacional se cimenta en la psicología organizacional positiva, la cual se orienta al estudio de variables con relación al funcionamiento óptimo del humano, que tiene un efecto positivo en el estado anímico y motivación del trabajador. Asimismo, se halló un coeficiente de correlación de Rho de Spearman con valor de 0,54 con lo cual se puede afirmar que existe una correlación directa y significativa entre las variables liderazgo transformacional y gestión municipal. Estos resultados coinciden con los obtenidos por Espíritu (2017) quien en su investigación determinó que el liderazgo transformacional tiene una relación directa y significativa con la gestión educativa de modo que la II.EE. estudiada cuenta con adecuado clima institucional lo que influyen en el desempeño laboral.

## **11. CONCLUSIONES**

De acuerdo al objetivo general. El liderazgo transformacional influye de manera directa y significativa en la gestión municipal de la municipalidad provincial de Huaraz, debido a que este liderazgo genera una motivación en los trabajadores para mejorar sus capacidades y su desempeño laboral, esta motivación es producto de las conductas y el trato percibido por sus líderes, los cuales se preocupan por su bienestar y el desarrollo de sus capacidades. Al existir un adecuado nivel de liderazgo transformacional en la gestión municipal esta mejorará debido a que se dispondrá de recursos humanos altamente calificados y dispuestos a mejorar el servicio brindado a los ciudadanos, así como también mejorará su eficiencia en las labores ejercidas. En cuanto a los objetivos específicos, Se logró determinar que existe una relación directa y significativa entre todas las dimensiones del Liderazgo transformacional y la gestión municipal de la municipalidad provincial de Huaraz

## **12. REFERENCIAS**

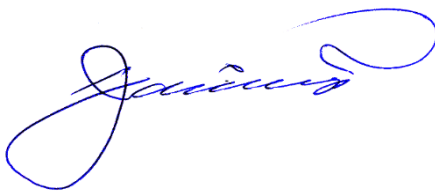
- Ahumada, M., & Caro, A. (2014). *Liderazgo transformacional y confianza organizacional en funcionarios de municipalidades rurales de la región del Maule*. Chile: Universidad de Talca.
- Espíritu, W. (2017). *Liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Bass, B., & Riggio, R. (2006). *Transformational leadership*. Mahwah. Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

## **DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Hans Keyfren Avila Foesther, egresado del Programa de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 32783100, con el artículo titulado: “Liderazgo transformacional y gestión municipal; Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018”, declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicado ni presentado anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Trujillo, 04 de agosto del 2019.



---


Mg. Hans Keyfren Avila Foesther.

DNI 32783100

## Anexo 9. Documento de similitud

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&u=1067493245&o=1209893136&ts=1

feedback studio TESIS DOPO

 **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN  
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Liderazgo transformacional y gestión municipal: Municipalidad Provincial de  
Huaraz, año 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTOR:  
Mg. Avila Foesther, Hans Keyren (ORCID: 0000-0002-8121-3969)

ASESOR:  
Dr. Florian Plascencia, Roque Wilmar (ORCID: 0000-0002-3475-8325)

Página: 1 de 41 Número de palabras: 13191 Text-only Report High Resolution Activado 12:58 p. m. 8/11/2019

**Resumen de coincidencias**  
23 %

1	Entregado a Universida...	14 %
2	repositorio.uco.edu.pe	2 %
3	Entregado a Universida...	2 %
4	publicaciones.uco.edu	1 %
5	Entregado a Universida...	<1 %
6	Entregado a Universida...	<1 %
7	ciad.repositorio.institu...	<1 %
8	repositorio.unasam.edu...	<1 %
9	Entregado a Universida...	<1 %
10	Entregado a Universida...	<1 %
11	Entregado a Universida...	<1 %
12	Activado	<1 %
13	Wincode	<1 %

## Anexo 10. Acta de aprobación de originalidad de la tesis

	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo, ROQUE WILMAR FLORIAN PLASENCIA Docente del Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Trujillo, revisor (a) de la tesis titulada:

“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y GESTIÓN MUNICIPAL; MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ, AÑO 2018”, del (de la) estudiante AVILA FOESTHER, HANS KEYFREN constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y Fecha: Trujillo, 25 de julio del 2019



ROQUE WILMAR FLORIAN PLASENCIA

DNI: 27144066

## Anexo 11. Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

### FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

#### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

ANILA FOESTHER HANS KEYFREN

D.N.I. : 32783100

Domicilio : AV. CENTENARIO N° 142-30-INDEPENDENCIA-HUANU

Teléfono : Fijo : Móvil : 971512555-971512555

E-mail : ECOMHKAFOESTHER@GMAIL.COM

#### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☐ Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

☒ Tesis de Post Grado

☐ Maestría

Grado : DOCTOR

☒ Doctorado

Mención : GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

#### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

ANILA FOESTHER HANS KEYFREN

Título de la tesis:

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y GESTIÓN MUNICIPAL:  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANA, AÑO 2018

Año de publicación : 2019

#### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha :

04/08/2019

## **Anexo 12. Formulario de autorización de la versión final del trabajo de investigación**